

870102

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



TEJIS CON
FALLA DE ORIGEN

"ORGANIZACION DE UN RESTAURANTE GOURMET"

SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A

MIGUEL MESTAS TORRES

ZAPOPAN, JALISCO.

DICIEMBRE DE 1987



Universidad Nacional
Autónoma de México

UNAM



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA
INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA

"ORGANIZACION DE UN RESTAURANTE GOURMET"

SEMINARIO DE INVESTIGACION
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A

MIGUEL MESTAS TORRES

ZAPOPAN, JALISCO

DICIEMBRE 1987

4.4 Descripción, Perfiles y Requerimientos del puesto	45
4.5 Sistemas de Control	116
CONCLUSIONES	122
ANEXOS	124
BIBLIOGRAFIA	133

CAPITULO I

INTRODUCCION

INTRODUCCION

La presente investigación tiene como fin primordial el establecer una visión general sobre lo que es la restaurantería, las áreas principales de un restaurante y presentar una guía confiable para la organización de un restaurante --- gourmet.

La escasa existencia de obras sobre esta materia y la importancia de la misma fueron los factores primordiales que motivaron mi interés para su realización. No es propósito de esta investigación, el presentar soluciones a problemas específicos, pues para éstos no existen soluciones definitivas. Para cada organización de alimentos y bebidas existen diferentes sistemas de control y las soluciones a problemas especficos pueden ser aplicables en unos y obsoletos o inutilizables en otros.

El conocimiento profundo de lo que es un restaurante y la forma correcta de administrarlo lograrán que el Licenciado en Administración compruebe que la presencia de un profesional a la cabeza de un restaurante, es necesaria.

1.1 El Proceso Administrativo

Los más connotados expertos en estas materias están de acuerdo en que la Administración comprende cinco funciones -- principales que son: La Planeación, La Organización, La Integración y Dirección y el Control. Estas cinco funciones fundamentales de la administración, constituyen el proceso administrativo y son los medios por los cuales se administra un gerente.

La planeación consiste en señalar las metas hacia las -- cuales se dirigen las actividades concretas. Es una labor de -- previsión fundamentalmente.

La organización consiste principalmente en distribuir -- las actividades de los subordinados, delegar la autoridad en -- los jefes inferiores y fijar la responsabilidad de todos y ca -- da uno de los individuos sobre quienes se ejerce la función -- de mando.

La integración consiste en escoger adecuadamente los hom -- bres, los materiales y recursos necesarios para llevar a cabo -- las actividades de la organización. La dirección consiste en -- dirigir a los subordinados a la realización concreta de los -- planes o programas de trabajo. Algunos autores agrupan estos -- dos pasos del proceso administrativo en uno solo llamado Eje -- cución.

El control consiste en los diferentes medios que nos permiten comparar los resultados reales con los resultados estimados, a fin de corregir las desviaciones o vencer los obstáculos que se hubieren presentado en la realización de los programas.

Estas cinco actividades administrativas están íntimamente relacionadas y, que pueden estudiarse separadamente, en la práctica se llevan a cabo de manera simultánea.

1.2 ¿Qué es la Organización?

Organizar es coordinar las actividades de todos los individuos que forman parte de una institución para el mejor aprovechamiento de los elementos materiales, económicos y humanos, en la realización de los fines que la propia institución persigue.

Tomando en cuenta la definición anterior, pueden hacerse las siguientes consideraciones:

La organización toma en cuenta, primero que todo, las actividades humanas, es decir, el trabajo en sus diversas formas: material o intelectual, del empleado, del supervisor, -- del oficinista, del jefe, del director.

La organización procura que esas múltiples actividades logren el mejor aprovechamiento posible de la materia prima, de la maquinaria, de las instalaciones y de todos los demás bienes y recursos económicos con que la institución cuente.

Este mejor aprovechamiento comprende, y debe hacerse notar de una manera especial, los elementos humanos. Es decir, - las energías, las aptitudes, los conocimientos, la competencia, el carácter, etc., de los individuos que están al servicio de la institución.

Por último, la organización exige que las actividades humanas se orienten hacia la realización concreta y eficaz de -- los propósitos y finalidades que a la misma institución corresponden.

Ahora bien, si la organización toma en cuenta las actividades humanas para aprovechar lo mejor posible los elementos - materiales, económicos y humanos, con el propósito de realizar las finalidades de un grupo social, la organización requiere - para todo esto, que dichas actividades estén debidamente coordinadas. Esta es la esencia, la parte medular de la organización.

1.3 Importancia de la Organización

Puede decirse que la organización es la parte más importante de la vida de una institución. La organización es el factor decisivo de su éxito o de su fracaso. Muchas cosas reclaman la atención del funcionario, pero ninguna es de tanta importancia y trascendencia como la organización.

Todo el progreso de los países altamente industrializados descansa, fundamentalmente, en los adelantos logrados en la organización de las instituciones.

Para nosotros, en nuestro país, la organización es algo de importancia excepcional. Al iniciarse en la economía del país la etapa industrial, debemos conceder toda la atención a los problemas de organización. Esta es una cuestión capital. Es un requerimiento inaplazable.

1.4 Tipos Principales de la Organización

Generalmente en nuestro medio industrial encontramos tres tipos o sistemas de organización que son los siguientes: Sistema lineal simple, sistema funcional o de Taylor, sistema lineal y de "estados mayores" ("Staff").

El sistema lineal simple se caracteriza por establecer -- una línea directa de mando y de responsabilidad entre los diferentes jefes, de tal manera que cada uno de ellos recibe órdenes de su superior, con la obligación de llevarlas a cabo mediante instrucciones precisas a sus subordinados. La línea de mando en este tipo de organización es siempre descendente, ent tanto que la línea de responsabilidad ascendente. La responsabilidad se hace en sentido inverso. Cada funcionario en la organización reporta directamente a su jefe inmediato superior.

El sistema funcional o de Taylor se basa en un principio básico que es la especialización del trabajo. Consiste fundamentalmente en descomponer el trabajo de un empleado o supervisor en varias operaciones simples, para que cada una fuera ejecutada por un individuo.

El sistema lineal y de estados mayores (Staff) aprovecha las ventajas del sistema lineal y elimina gran parte de sus inconvenientes mediante el funcionamiento de cuerpos técnicos de asesoramiento y de servicio, que auxiliarán a los jefes del -- sistema lineal.

CAPITULO II

LA RESTAURANTERIA

2.1 Breve Historia

México fue el primer país de América continental que inició y reglamentó, en 1525, el negocio público de alojamiento y comida, con que facilitar descanso y alimentos a los pobladores y viajeros.

Mesón, fonda, hospedería, hostería, venta, pulquerías, cafés y algunos otros sinónimos para denominar establecimientos o lugares donde se servía comida por precio, son los precursores de lo que actualmente conocemos por restaurante.

Así pues, en 1525, el cabildo de México, a pesar de la leyenda, otorga tierra para una venta entre Veracruz y Jalapa siguiendo otras en Texcoco, Tepeapulco, Otumba, Perote, etc. El primer mesón de la ciudad de México, fue instalado el primero de diciembre dicho año, por el poblador Pedro Hernández Paniagua. Poco después se registró otro comercio, similar, solicitado por Jerónimo de Alderete, hermano de un oficial de Cortés. (La palabra mesón, corresponde a la castellanización de la francesa "maison", que significa casa). En estos establecimientos además de comida se ofrecía a los viandantes albergues y también pastura para las caballerías. Igual finalidad tenían los mesones, instalados dentro de las ciudades y a donde concurrían los diferentes introductores de mercancías.

Como los eternos caminantes que fueron abriendo los surcos que forjaron los caminos de la patria, recibidos en los lugares por las sencillas gentes que veían algo de misterioso e incierto en las nuevas personas, con una mezcla de curiosidad y desconfianza, así llegaban pobladores, peregrinos y aventureros, ávidos de emociones y empresas, comerciantes de lejanas tierras con extrañas mercancías, trajineros, arrieros, caballeros, mozos y plebeyos...Y en otra categoría, clérigos y seglares, y frailes de todas órdenes, rancios nobles y encopetados señores, oidores, abogados, justicias de paz, auditores, dignatarios públicos...Todos daban con sus heterogéneos atuendos y molidos huesos, hormigueantes contingentes a los mesones, que eran como caserones de pétreos relieves, que lo mismo servían de apacibles mansiones, que de fuerte, contra las incursiones de gavillas de forajidos.

El conglomerado de tan diversas gentes, hacia del mesón - el lugar de tregua de las fatigas del viaje, el centro de convivialidad de la bulliciosa concurrencia, a la que la fresca agua, el rico pulque y la sencilla comida, daba sabrosura, --- aquietándoles de sus malestares y aliviándoles de sus alientos, formando tertulias en donde se narraban proezas, se esbozaban planes o se hacía gala de categorías, mientras en los patios, - en la tibieza de la noche y bajo el dosel del cielo constelado de diamantes, músicos, cantores y trovadores, exaltaban con donosura alegrías y añoranzas.

A poco fueron apareciendo otras clases de negocios similares, cuyas denominaciones se fijaron de acuerdo con los lugares o servicios que prestaban, y se conocían por:

Albergue: Lugar de hospedaje

Bodegaón: Tienda donde se guisaba y daban de comer viandas ordinarias .

Cantina: Sitio donde se servía de beber.

Figón: Casa donde guisaban y vendían cosas de comer, -- por poco precio.

Fonda: Donde se daba de comida en las ciudades.

Hostería: Posada donde se daba de comer y alojamiento.

Hospedería: Habitaciones para los huéspedes en los conventos.

Hospicio y hospital: Casas destinadas para recibir y albergar, por tiempo limitado peregrinos pobres.

Parador: Casas de descanso en los caminos.

Taberna: Tienda donde por menor se vendía vino y otras bebidas alcohólicas.

Venta: Lugar establecido en los caminos para dar de comer a los viandantes.

Los mesones, posadas, fondas, bodegones, cantinas, etc., se fueron modernizando con el paso del tiempo y por las exigencias de una clientela más numerosa y conocedora se transformaron para convertirse en el siglo XIX, debido a una cada vez mayor-

influencia francesa, en cafés y restaurantes.

Ya de vieja tradición, el mexicano come en las calles y según sus posibilidades y deseo momentáneo busca sitios más o menos lujosos para satisfacer su gusto.

Este desarrollo nos lleva a la época actual donde los restaurantes, cafeterías, hamburgueserías, cenadurías, taquerías, pizzerías, cantinas, bares, etc., han proliferado como surgiendo por generación espontánea.

Con este breve repaso histórico por lo que ha sido la génesis del restaurante como ahora lo conocemos, nos damos cuenta que el mexicano tiene acendrada tradición y costumbre de comer fuera de su casa, así lo ha venido haciendo desde siglos, bien sea por necesidad de desplazamiento, por obligaciones de trabajo o simplemente por gusto. Es evidente que en esta larga trayectoria prevalece el disfrute, el placer de enriquecer su conocimiento gastronómico con múltiples sabores, ya sean clásicos, conocidos y siempre disfrutados como la primera vez o nuevos y tentadores platillos de cocinas desconocidas y exóticas.

Los restaurantes son lugares predilectos para reunirse -- con los amigos, para formar tertulias, para celebrar acontecimientos familiares, para hacer y deshacer negocios y hasta para declararse.

El mexicano es extremadamente sociable y el uso que hace del restaurante enfatiza esta saludable y amistosa condición.

2.2 Tipos de Restaurantes

a) Restaurantes Típicos

Este tipo de restaurantes ofrecen una variedad limitada o estilo de comida. Se especializa en algún tipo de comida de la localidad, de la región o nacional. Incluye bastante la decoración del restaurante así como el ambiente o atmósfera que se vive dentro de él. Así pues, pueden existir restaurantes típicos alemanes, italianos, argentinos, mexicanos, etc. Los precios en estos establecimientos son moderados, entre los de un restaurante de comida internacional y una cafetería o snacks.

b) Restaurantes gourmet

Un gourmet es aquella persona que tiene un paladar educado para saborear lo mejor al comer y beber. Los restaurantes que venden comida para satisfacer a este tipo de personas, se encuentran en este grupo. El servicio y los precios son de acuerdo a la calidad de la comida, por lo que estos restaurantes son más caros y lujosos de toda la industria restaurantera.

c) Restaurantes internacionales

Como su nombre lo indica, son restaurantes que ofrecen comida internacional, es decir, una combinación de platillos de distintos países del mundo. La decoración puede ser variada y los precios se encuentran entre los restaurantes típicos y los restaurantes gourmet.

d) Cafeterías o Snacks

Este tipo de restaurantes sirven a clientes que desean comer rápido, limpio y por un precio módico. En esta clasificación se incluyen los establecimientos de un solo producto, es decir, los lugares que venden sólo un producto principal como pueden ser pizzerías, hamburgueserías, loncherías y restaurantes como Kentucky Fried Chicken.

Cabe señalar que existen muchas clasificaciones de restaurantes, todo dependiendo desde qué punto se desea observar, -- así pues, si se toma en cuenta la clientela del negocio, pueden existir restaurantes para niños, adolescentes, adultos, ancianos, etc., si se ven desde el punto de vista del tamaño, -- pueden ser chicos, grandes y medianos. La clasificación anterior corresponde al tipo de productos o comida que sirve cada establecimiento y la calidad del servicio.

2.3 Tipos de Servicio

El servicio de comida puede llevarse a cabo de muchas maneras dependiendo de una serie de factores como son: tipo de establecimiento, tipo de clientes, tiempo disponible, cantidad de clientes, tipo de menú presentado, costo de la comida servida, localización del establecimiento, etc.,

Los tipos de servicio que son utilizados con mayor frecuencia son 3: servicio francés, servicio ruso y servicio americano.

a) Servicio tipo francés

Es el que requiere de mayor elaboración, casi siempre se utilizan dos meseros para atender una estación (entiéndase por estación el número de mesas o el área que atiende cada mesero).

Uno de ellos toma órdenes de bebida y de comida de los clientes y el otro lleva la orden a la cocina o al bar y regresa con la mercancía; entonces, el primero sirve con la asistencia o ayuda del segundo. En el servicio tipo francés, siempre existe una preparación final que tiene lugar en el mismo comedor, haciendo del servicio un espectáculo. Esta preparación final puede ser el servir una salsa o flamear un platillo. El servicio se efectúa con la mano derecha y se sirve por la derecha del cliente. Este tipo de servicio sólo se encuentra en --

los restaurantes más caros y lujosos.

b) Servicio tipo ruso

Este tipo de servicio es más simple que el tipo francés - pues requiere de una sola persona para tomar la orden y servir la comida, la cual es traída desde la cocina en platoes y --- puesta en la estación de servicio. El mesero o mesera entonces coloca los platos por la derecha del cliente y sirve los alimentos por la izquierda del mismo. Este tipo de servicio es comúnmente encontrado en restaurantes de hoteles, de especialidades y en otros de no muy altos precios.

c) Servicio tipo americano

Este tipo de servicio es el más rápido de todos; una persona toma la orden y sirve. La comida o los platillos son colocados en platos (no platoes) desde la cocina y son llevados a una estación de servicios en el comedor. Los platos son servidos por la izquierda del cliente con la mano izquierda, mientras que las bebidas son servidas por la derecha del cliente - con la mano derecha.

Es importante señalar que las reglas de servicio pueden - tener cierta flexibilidad en cuanto a que no son de carácter - obligatorio, es decir, si la regla nos dice que hay que servir las bebidas por la derecha del cliente y éste se encuentra platicando con la persona a su derecha, es conveniente servirles- por la izquierda para no molestarlos.

CAPITULO III

PRINCIPALES AREAS DE UN RESTAURANTE

3.1 Cocina

Es el área donde todos los alimentos son preparados. Los meseros reciben los pedidos de los clientes en lo que se conoce como área de despacho o servicio que es donde se colocan -- los platillos para que el mesero los tome en la charola y los lleve a la mesa. La cocina, dependiendo del menú, puede ser dividida en cocina caliente y cocina fría (conocida en términos-hoteleros como pantry) donde se preparan alimentos calientes y fríos respectivamente. Existe otro espacio en la cocina que es donde se lavan los utensilios de cocina y además se cuenta con un espacio para guardarlos ya sea anaqueles o una barra de acero inoxidable empotrada en la pared, para colgarlos. Dependiendo del tamaño del establecimiento, pueden existir oficinas, -- lockers para empleados y regaderas dentro del área.

El jefe en el área de cocina es el Chef, quien es el responsable directo ante el gerente general, de toda la cocina. - En algunos casos, el Chef es más Gerente que cocinero, es decir, tiene más responsabilidades administrativas que preparar alimentos; en estos casos se les conoce como Chef Ejecutivo. - En establecimientos grandes existen uno o varios asistentes -- del Chef; en otros lugares más pequeños, el asistente del chef debe estar capacitado para preparar cualquier platillo del menú.

Después del chef, en orden jerárquico, se encuentran los-

cocineros, los cuales toman la orden de los meseros y preparan los platillos. La mayoría de los restaurantes emplean ayudantes de cocina (comúnmente conocidos como galopinas), cuyas obligaciones pueden ser entre otras, las de cortar vegetales y aseo de la cocina. Los ayudantes de cocina son para los cocineros lo que los garroteros son para los meseros.

Otro puesto dentro del área de cocina, es el de lava platos, quien es responsable de la limpieza de la vajilla en general. No importa que el establecimiento cuente con una máquina-lavadora de loza, de cualquier forma es necesaria esta persona para "escamochar" los platos (tirar al cesto de basura todo el alimento que quedó en los platos) y también para operar la máquina.

La cocina no es un lugar tranquilo si tomamos en cuenta la presión bajo la cual trabaja el personal durante las horas "pico" de servicio. Las horas "pico" son aquellas en las que más órdenes se reciben por parte de los meseros, es decir, es la hora en que más clientes hay en el comedor. Cuando los meseros o meseras gritan sus órdenes en la cocina, pueden causar mucha confusión al personal de esta área. Un buen plan de servicio de cocina puede solucionar esto, ya sea por medio de un cantador de órdenes o por medio de un sistema de recepción de comandas con los pedidos de los clientes en ellas. La comanda es un pedazo de papel con el pedido o la orden del cliente es-

crita con abreviaturas, generalmente conocidas por el cajero y los cocineros.

El área para lavado de loza debe ser accesible para los garroteros, pues vienen a descargar la loza sucia en esta área. El lava loza se encarga de depositar el desperdicio en el basurero y lavar la loza, ya sea a mano o con la máquina.

El equipo de cocina así como la loza utilizada, dependen del tipo de comida que se sirve y el número aproximado de clientes que se atienden por día. El equipo de cocina incluye horno, planchas, estufas, salamandras, freidoras, mesas calientes, mesas frías, mesas de trabajo, enseres como licuadoras, rebanadoras, batidoras, ollas, cazuelas y otros enseres menores. La loza o vajilla forma parte del equipo del comedor.

Para la limpieza de los enseres de cocina se cuenta con el lava cochambre. El área del lavacochambre puede no estar junto al lavaplatos. Lo más recomendable es que se encuentre aparte, pues se lavan en esta área ollas, parrillas, etc.

Todos los empleados de cocina deben usar uniformes blancos, incluyendo el gorro o cofia que se utiliza para evitar que caigan cabellos a los alimentos. Los empleados por lo general cuentan con un locker donde pueden guardar su ropa y ponerse el uniforme; las regaderas (sólo en algunos lugares las hay)

se encuentran localizadas generalmente a un lado del área para lockers.

Entre las consideraciones más importantes en el diseño de cocinas de restaurantes se encuentran la seguridad y la sanidad. La limpieza es un factor vital en la operación de cualquier restaurante; un establecimiento que sirva comida contaminada, ya sea por animales o por falta de limpieza, muy pronto perderá su clientela e irá a la quiebra. Son necesarias las fumigaciones periódicas, la limpieza del equipo y el aseo del área en general. La mayoría de los restaurantes cuentan con paredes, pisos y techos lavables. Para la prevención de accidentes, muchos restaurantes cuentan con entarimados en el suelo que pueden ser removidos cuando se desee limpiar el piso; estas medidas son para evitar resbalones en el área de trabajo.

Otros aspectos que deben ser cuidados en la cocina, son los peligros del aceite, manteca y grasa calientes, pues son altamente flamables. La ventilación en la cocina es muy importante también; debe ser planeada junto con la cocina pues su función primordial es la de sacar el aire caliente y los olores fuertes fuera del área de cocina, pero no en dirección del comedor.

La cocina de un restaurante es una área que el cliente generalmente nunca ve y aunque el trabajo es duro, caluroso y en

algunas ocasiones desesperante debido al stress y las presiones, constituye el corazón de toda operación.

3.2 Comedor

Esta área se encuentra localizada en lo que se conoce como el frente de la casa, que es lo que el cliente puede observar.

La parte de atrás de la casa, es aquella área que el cliente no puede ver como lo son: la cocina, las oficinas, los almacenes, etc.

El frente de la casa lo constituyen el comedor, las áreas de espera o recibidores y los sanitarios para clientes. Todos ellos le dan la primera impresión al cliente de lo que es el restaurante y son un factor de venta muy importante. La decoración del comedor puede identificar el tipo de restaurante del que se trate, por ejemplo, si se observa un amueblado sencillo con plásticos para facilitar su limpieza, probablemente pensaremos en una cafetería o snack; si observamos una decoración representativa de algún país, región o localidad, nos referiremos a un restaurante típico; mucho lujo nos indicará que se trata de un restaurante gourmet.

El dueño o gerente de un restaurante debe no sólo considerar como se ve el comedor sino también qué tantos beneficios - puede traer al negocio. Existe un espacio limitado disponible para lograr el acomodo de las mesas para obtener los ingresos - que más se puedan, el espacio para cada cliente, el consumo -- promedio por cliente y el turnover (el número de personas que se atendieron en un periodo de tiempo, dividido entre el número de sillas disponibles), son todos estos aspectos, la imagen pública del restaurante.

El espacio que se le dará a cada cliente debe ser el suficiente como para que se sienta cómodo y para que el personal - trabaje en forma eficiente y segura; algunos restaurantes destinan espacios para colocar estaciones de servicio que sirven como apoyo para los meseros con el fin de dar un servicio más eficiente a los clientes.

El turnover de un restaurante depende del tiempo promedio en que la mayoría de los clientes ocupan una silla o permanecen sentados en el comedor. Esto varía de acuerdo al tipo de - restaurante, desde pocos minutos en una cafetería o snack, a - dos horas o más en un restaurante gourmet. En algunos lugares - puede existir un turnover de 3 a 4 personas por asiento durante un servicio (desayuno, comida o cena), sin embargo, dos personas por asiento es una cifra más usada. Existe una fórmula - basada en estos datos que pueden ayudar al dueño o gerente del

establecimiento a pronosticar o estimar el ingreso para un período de tiempo ya sea desayuno, comida o cena:

No. de asientos x Consumo promedio por pers. x Turnover

por lo tanto, si suponemos 90 asientos en un período de tiempo y un consumo promedio de \$3,000. pesos por persona, con un turnover de 2 personas por período; entonces tendremos que:

$$90 \times 3,000 \times 2 = \$ 540,000.$$

se esperan ingresos por quinientos cuarenta mil pesos en este período ya sea desayuno, comida o cena.

El número de personas en cada grupo, varía de acuerdo al tipo o categoría del restaurante. Por ejemplo, en un restaurante gourmet, la afluencia de clientes será en su mayoría de grupos pequeños. Influye también la ubicación del restaurante, -- pues supongamos que un restaurante se encuentra localizado cerca de muchos edificios de oficinas, lógicamente su mercado potencial serán hombres de negocios.

Un aspecto que no se debe dejar pasar es la forma de colocar las mesas, pues se debe aprovechar al máximo el espacio -- disponible (sin olvidar los espacios para la circulación de -- los meseros) y a su vez, decidir de cuántas personas será cada

mesa. Lo más práctico es colocar el mayor número de mesas para 4 personas, un número menor para 2 personas y otro igual de mesas para grupos de 5 ó más personas. Una ventaja que se tiene en el comedor si no se encuentran las mesas fijas al suelo, es que pueden ser unidas entre sí para formar grupos grandes y -- pueden ser separadas para grupos pequeños.

Aparte de los meseros o meseras en un restaurante, se --- cuenta con un capitán, una hostess, los garroteros y en algunos restaurantes se cuenta con un maitre; todos ellos en el -- área del comedor. Los garroteros son los ayudantes de los mese ros y se encargan de poner y levantar la mesa.

El trabajo del Hostess o del capitán es el de recibir a - los clientes. En muchos casos, el capitán toma las órdenes de bebida de los clientes después de que han sido sentados por el Hostess en alguna mesa. La función principal del capitán es la de supervisar el trabajo de todo el personal en el comedor.

Los meseros o meseras juegan un papel muy importante en - la lucha por el progreso del negocio, pues ellos son los que - tienen el mayor contacto con los clientes. Constituyen pues, - el principal medio de venta del negocio. En muchas partes del mundo, existen escuelas que imparten entrenamiento a meseros o meseras y enseguida pueden ejercer; en otros países, sólo se - aprende con el trabajo diario. En México, el personal carece -

de capacitación y es la preocupación más grande de los dueños de establecimientos de alimentos y bebidas.

Algo que atrae mucho a los meseros o meseras, que incluso en muchas ocasiones es ésta la razón por la cual quieren -- llegar a ser un mesero o una mesera, es la propina. En algunos países, la propina es incluida en la cuenta con un diez o un quince por ciento por cargo de servicio, pero en nuestro país la propina es generalmente a discreción del cliente. La gerencia de cada establecimiento fija el sistema para dividir la -- propina o el cargo por servicio.

3.3 Bar

En los negocios que venden alimentos, el servicio de bebidas juega un papel muy importante en cuanto a utilidades se refiere. Muchos establecimientos ofrecen bebidas como una parte del servicio de comida pero para otros muchos, las bebidas son la parte principal del negocio. Así pues, pueden existir bares o "pubs" (corto de la palabra inglesa public house), lobby bares o cocktail lounges (generalmente en hoteles), tabernas o cantinas y night clubs.

El área del Bar en donde las bebidas alcohólicas son una parte del servicio de alimentos, se encuentra constituida por-

el cantinero y un ayudante. Al igual que en la cocina, el cantinero surte el pedido al mesero cuando éste presenta su comanda con la orden del cliente, generalmente con abreviaturas. El área de despacho en el Bar se le conoce como barra. El espacio de la barra es utilizable para muchas funciones dependiendo -- del lugar, por ejemplo en muchos restaurantes utilizan este espacio para colocar vasos, jarras para agua, limones partidos, -hielo, etc. con el fin de agilizar el servicio de bebidas. En la parte de abajo del área de despacho podemos encontrar en la mayoría de los Bares, un espacio para helar la cerveza, en --- otros utilizan refrigeradores ya sea horizontales o verticales.

El Bar cuenta también con un área para descargo de cristalería que por lo regular se encuentra a un lado del área para despacho. En esta área se encuentra el ayudante del cantinero, que se encarga entre otras cosas, del lavado de la cristalería así como de su secado.

Las botellas de vinos y licores son por lo general guardadas en la contrabarra, la cual se encuentra localizada atrás - del cantinero, es decir, hay un espacio suficiente para trabajar entre la barra y la contrabarra en donde el cantinero y su ayudante desempeñan sus labores.

Las bebidas pueden ser agrupadas en tres categorías: bebídas para antes de comer, con la comida y después de la comida.

Las más comunes para antes de comer son llamados aperitivos y su objetivo es el de estimular el apetito. Las bebidas que son servidas con la comida son por lo regular la cerveza y el vino de mesa. El cliente hace su elección de la lista de vinos del restaurante, de acuerdo con el tipo y cosecha que sea su preferencia. Algunos restaurantes que son particularmente lujosos emplean un somelier, el cual tiene toda la información acerca de los vinos, toma órdenes y los sirve a la mesa. Los licores que se sirven después de comer son conocidos como digestivos - que como su nombre lo dice, ayudan a la digestión. Estos licores digestivos son un concentrado de hierbas, frutas y raíces destilados de azúcar.

Existen un gran número de disposiciones gubernamentales - para el servicio de bebidas alcohólicas, varían de país a país y es importante poner mucha atención en ellas, pues por ejemplo, hay países que prohíben la venta de licores en días festivos y aquellos negocios que en dado caso violaran esa ley, pueden ser clausurados definitivamente.

El Bar se encuentra generalmente cerca de la cocina y la caja; por lo que el cantinero tiene más contacto con meseros - que con clientes; sólo en el caso que se tratara de un Bar y no de un restaurante, entonces la barra estaría ubicada de manera que los clientes pudieran sentarse alrededor de ésta.

3.4 Caja

Esta área se encuentra localizada generalmente cerca del Bar y de la cocina con el objeto de que se tenga un mayor control sobre la mercancía que sale de ambas secciones. El cajero es el encargado de elaborar las cuentas de los clientes; de ahí que su trabajo tiene especial importancia, pues todos los ingresos ya sea en efectivo, cheques o tarjetas de crédito o bancarias entran por su conducto. En muchos lugares existe un ayudante de cajero conocido como comandero y su función principal es la de clasificar las comandas y colocarlas en el palomar (casillero en el que existe un espacio para cada mesa para guardar las comandas) así como auxiliar al cajero en la elaboración de cuentas y reportes diarios.

3.5 Almacén

Las compras es un factor muy importante que no se debe de descuidar. Generalmente son hechas por el Gerente o por el Chef, en algunos casos la responsabilidad es dividida, el Chef se encarga de las compras de comida y el Gerente de otros artículos. Hay establecimientos que cuentan con un Gerente de Compras y con uno o dos auxiliares. Cualquier persona que se encargue de realizar las compras, debe tener conocimientos de comida, de los precios en el mercado y de las necesidades de la cocina.

El almacenista se encarga de recibir la mercancía, la cual debe ser pesada o contada en el momento en que llega. La mayoría de los restaurantes cuentan con dos almacenes principalmente: el almacén para abarrotes y suministros (productos secos) y el congelador o refrigerador. El almacén donde se conservan productos secos cuenta con anaqueles donde los productos son clasificados de manera que los productos que más se utilizan, sean los más fáciles de alcanzar. Debe tener una buena ventilación y debe de mantenerse siempre limpia. Como ejemplos de productos que pueden ser almacenados en esta área tenemos: latería, cristalería, loza, botellas de licor, azúcar, sal, etc. El almacén debe tener un acceso limitado; debe permanecer cerrado y sólo algunas personas pueden tener llaves de éste.

El tamaño del refrigerador depende del tamaño del restaurante. En la mayoría de los restaurantes se cuenta con cámaras frías o cuartos fríos. Algunas veces están equipadas con barras y ganchos en donde pueden ser colgados cortes de carne, así como de repisas para guardar huevos, mantequilla y leche. La temperatura usual para un refrigerador es justo arriba del punto de congelación, por lo general 5°C es lo aconsejable. Es necesario también un congelador pues existen productos que requieren ser congelados. El congelador y la cámara de refrigeración, como cualquier otra área en el restaurante, debe ser limpiada con frecuencia.

Una de las funciones del almacenista es la de mantener inventariados todos los productos en los almacenes. Los inventarios ayudan a que no se desperdicien los productos y se planeen mejor las compras.

La operación de un restaurante es muy complicada y los sistemas de compras, recepción y almacenaje son necesarios.

3.6 Sanitarios

Los servicios sanitarios en un restaurante pueden ser para un Gerente o Dueño un aspecto al cual no se le dé la importancia debida. Puede pensarse que no tienen relación directa con el giro principal del negocio pero son necesarios de cualquier forma. La importancia que revisten los servicios sanitarios dentro de un establecimiento de alimentos y bebidas es muy grande. Se pueden considerar como la carta de presentación del negocio, es decir, los sanitarios pueden en un momento dar la imagen de la limpieza y sanidad que se tiene en todo el restaurante. Es recomendable que se tenga un cuidado muy especial para éstos. Debe existir personal que tenga bajo su responsabilidad la limpieza de ellos y que lo realice en forma periódica.

CAPITULO IV
FACTORES A CONSIDERAR PARA LA ORGANIZACION
DEL RESTAURANTE GOURMET

4.1 Localización

Para la planeación de un establecimiento de alimentos y - bebidas, es necesario primero realizar un estudio a fondo de - muchos factores determinantes para su futuro.

Se debe realizar un estudio de viabilidad que nos servirá para determinar un perfil económico de la zona y del mercado - que se trate, el lugar apropiado para este mercado y proyectar los gastos e ingresos de la propiedad propuesta.

Los factores sujetos a estudio son los siguientes:

- a) Accesos y tráfico.- Son las vías de acceso que pudieran - en determinado momento dificultar la llegada de los clientes y el recuento del tráfico que pasa por el lugar a diferentes horas.
- b) Alrededores.- Posibilidad de encontrar otros negocios comerciales cerca del restaurante, tales como: farmacias, - oficinas, centros comerciales, etc.
- c) Competidores.- Determinar si los hay en las cercanías, de qué tipo son, cuáles son sus precios, etc.

- d) Topografía.- Evitar terrenos accidentados. Debe proporcionar espacios suficientes para estacionamiento, zona de -- carga y descarga, servicios de agua, luz y drenaje y además debe contar con terreno suficiente para alguna ampliación futura.
- e) Comodidad.- Que no existan fábricas, plantas químicas, -- vías de ferrocarril, etc., cerca del lugar.
- f) Costo.- No invertir más del 20% del costo del proyecto en la compra y desarrollo del terreno.

Esta es una visión general de la importancia que tiene la localización para el éxito o fracaso de un establecimiento de alimentos y bebidas.

4.2 Estructura Física

4.2.1 Planta física

La planta física del restaurante contará con las siguientes áreas:

- Area de cocina fría, cocina caliente y preparación.
- Area de servicio o comedor

- Area de Bar
- Area de servicios sanitarios para clientes y empleados.
- Area para almacenes: general (seco) y refrigeración-congelación.
- Areas de lavado de cochambre y vajilla
- Area para recepción de mercancía
- Area de Caja
- Oficinas Administrativas

4.2.2 Distribución

La distribución del restaurante irá con relación a la capacidad del mismo, comodidad de los clientes y al tamaño del terreno que se disponga.

El restaurante será dividido en secciones para el servicio en el comedor. En cada sección trabajarán 2 meseros y un garrotero, cubriendo un máximo de 15 mesas por sección. El trabajo de éstos será supervisado por un capitán.

4.2.3 Acondicionamiento

Para el acondicionamiento del lugar debemos tomar en cuenta factores como: el tipo de clientela que se espera, el tipo-

de clientela que se espera, el tipo de servicio que se va a -- ofrecer (en este caso francés debido a la categoría del restaurante), y los fondos o presupuesto con los que se cuenta, pues es muy importante decidir con anterioridad cuánto, en qué y cómo invertir el dinero suficiente en el acondicionamiento del - restaurante.

4.2.4 Decoración

La decoración que requiere un restaurant gourmet debe ser de lujo, alfombrado, lámparas o candiles no comunes y corrientes, iluminación suficiente durante el día, tenue en la noche, los muros tapizados con colores serios y adornos decorativos - que presenten contraste en cuanto a diseño y color, utilizando colores cálidos para proporcionar una atmósfera más tranquila y agradable. Se sugiere colocar macetas con plantas o jardineras, para dar sensación de frescura dentro del comedor.

4.2.5 Mobiliario y Equipo

Los muebles deben seleccionarse tomando en cuenta la decoración del restaurante. El empleo de diferentes materiales, díseños, acabados y mediante una adecuada distribución, lograrán un ambiente agradable.

Para determinar la inversión del mobiliario se deben tomar en cuenta varios puntos generales: tipo de clientela, tipo de servicio, diseño, color, durabilidad, mantenimiento, flexibilidad en el uso, ahorro de espacio, almacenaje y costo.

Se utilizarán por lo tanto, mesas cuadradas de madera con dimensiones de 90 x 90 cm. cada una y terminados en laca natural.

Las sillas serán igualmente de madera, acojinadas en el asiento y respaldo de la misma, y con descansabrazos todas.

Las estaciones de servicio serán de madera con los mismos acabados de las mesas y sillas y contará con todo lo necesario para equipar una sección determinada de comedor, por lo tanto, cada estación debe contar con los siguientes artículos: cucharas para sopa, café y postre, tenedores, cuchillos para carnes y pescados, ternos, platos, cafeteras, mantequilla, saleros, azucareras, ceniceros, servilletas y convoys (mostaza, pimienta, salsa de tomate, etc.)

Cada estación de servicio deberá de ser arreglada en la misma disposición que las demás, de esta forma se evitarán pérdidas de tiempo en andar buscando las cosas; esto facilita la velocidad en el servicio.

El equipo de cocina se detallará por áreas:

- Cocina Caliente.- 2 planchas, una para pescados y otra para carnes, salamandra, horno, estufa de cuatro quemadores, - freidor de papas, extractor, bastidor para enseres, gabinete para platos y bote de basura.

- Cocina fría y preparación.- Rebanadora, licuadora, batidora, refrigerador con entrepaños, mesa fría, gabinete para platos, mesas de trabajo en acero inoxidable, dos botes de basura, congelador, mesa madera, sierra y una contrabarra con repisas.

- Almacén.- Cuarto frío con instalación, bote de basura, repisas para almacén, gabinete para verduras y legumbres con unidad refrigerada, barra para recibir mercancía, báscula electrónica y anaquel de madera con puertas.

- Zona de lavado.- Lavadora de platos, bastidor para enseres, repisa para loza sucia, mesa para recibo de loza sucia y mesa con loza limpia.

Se contará además con la barra de servicio o despacho donde se encontrará la cafetera, repisa de piso con 3 lámparas de luz infrarroja, lote de charolas, lote de portamuecos o ca brillas, conservador para helados, vitrina para pasteles.

Para el equipo de la barra se necesitará: máquina de hielo, gabinete para vasos, máquina para lavar vasos, tarja, contrabarra con gabinetes para guardar botellas y repisas para colocar las botellas en horas de servicio.

En la caja se contará con un mueble de madera con cajones una máquina registradora, una calculadora y anaqueles para papelería.

Esta lista de equipo puede estar sujeta a cambios todo dependiendo de la capacidad, demanda y producción del establecimiento.

4.2.6 Menú

Generalmente el término menú se refiere a la lista de comida o bebida de la cual el cliente hace su elección, es decir un menú es una lista de platillos y bebidas de donde el cliente de un restaurante puede hacer su mejor selección. El objetivo de un menú es vender comida. Para ello es importante que el comensal (cliente) pueda leer en orden y con claridad lo que está escrito para que pueda elegir con rapidez y facilidad. De no ser así, acabará pidiendo lo que sea y probablemente no regresará.

Para decirlo de otra forma, el menú de un restaurante debe facilitar la localización de los platillos así como el precio.

Los otros atributos de menú vendrán por añadidura; algunos de ellos son: diseño original, adecuada combinación de colores, impresión en papel fino, etc. Sin embargo, si el menú es confuso y enredado, aunque esté precioso no sirve. Es preferible un menú simple y sobrio que nos permita escoger los platillos con facilidad.

Una de las faltas más comunes en los menús es irse a los extremos: demasiada información o muy poca. Un menú sobrecargado no se conforma con darnos el nombre del platillo, sino su contenido, origen, procedencia, etc., de cada platillo. Lo opuesto es el menú sinóptico que ni siquiera menciona los ingredientes del platillo. Algunos restauranteros opinan que les gusta tener así sus menús porque de esta forma estimulan la conversación entre el comensal y el empleado. Probablemente así sea, pero cuando aquel haga preguntas que el mesero no pueda responder o cuando éste no esté de humor para hacerlo, la imagen del restaurante puede decaer.

Lo idóneo es tener un menú intermedio, ni muy sobrecargado ni demasiado resumido.

La buena organización de un restaurante es un punto clave para su éxito; asimismo un menú bien estructurado, claro y --- bien balanceado es determinante.

4.2.7 Estructuración

A continuación se presentará la estructuración del menú-- del restaurante gourmet:

- Para empezar:

Souflé de Langostino
Trucha Ahumada
Paté de Pato
Aguacate Con Cangrejo
Camarones Gigantes
Caracoles
Caviar Malosol

- Sopas:

Sopa de Cebolla
Sopa Frfa de Avellana
Consomé de Champiñones
Bisque de Langosta
Crema de Ancas de Rana
Sopa de Aguacate caliente con tortilla frita

Crema de Alcachofa

Sopa de Sesos

- Ensaladas:

Corazón de Palmitos

Ensalada Parisienne

Ensalada de Langosta con frutas

Ensalada de Betabel

Ensalada de Pimientos

Ensalada César

- Pescados y Mariscos:

Lenguado con Uvas Blancas

Filete de Robalo

Huachinango a la Parrilla

Langosta el Drambuie

Ancas de rama

Cola de Langosta a la Parrilla

Filete de Huachinango con tuétano

- Carnes:

Filete de Res

Tournedos de Res

Entrecote de Res

Chateaubriand "Para Dos"

Lomo de cerdo al ajo

Lechón al Horno

Milanesa de ternera con puré de papa

Costillas de carnero Provenza)

- Postres:

Pastel de Zanahoria

Fondue de Frutas

Crepas con cajeta flameadas

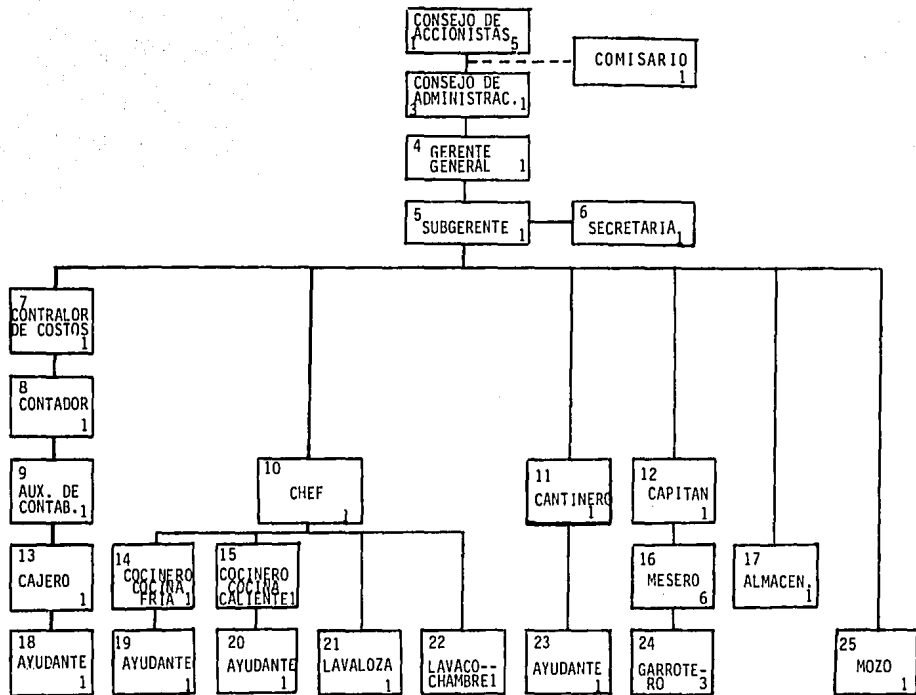
Pastel de chocolate

Parfaital Kahlúa

4.2.8 Servicio a ofrecer

En capítulos anteriores se especificaron los tipos de --- servicio existentes por lo que en este caso al tratarse de un restaurante gourmet, el tipo de servicio será francés para el servicio de algunos platillos que requieren preparación final en el comedor y para aquellos cuya preparación sea totalmente elaborada en la cocina, se utilizará el servicio tipo ruso. -- Existirá un Capitán para recibir a los clientes y llevarlos a la mesa. Tomará la primer orden de bebida de éstos y el mesero se encargará de surtir el pedido ya sea del Bar o de la Cocina.

4.3 ORGANIGRAMA ANALITICO VERTICAL



4.4.- DESCRIPCION, PERFILES Y REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: CONSEJO DE ACCIONISTAS

JEFE INMEDIATO:

TRAMO DE CONTROL: 2

NUMERO DEL PUESTO: 1

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 5

OBJETIVO DEL PUESTO: COMO ACCIONISTAS DE LA EMPRESA, VIGILAR
EL FUNCIONAMIENTO DEL MISMO PARA PROTEGER SU INVERSION.

DESCRIPCION GENERICA: COMBINAR ESFUERZOS Y RECURSOS PARA LA -
REALIZACION DEL FIN COMUN DE CARACTER ECONOMICO.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES PERIODICAS:

- Mantener una estrecha comunicación con el Consejo de Administración con el fin de conocer la situación del negocio por medio de los reportes contables.

- Decidir cuándo y cómo deberá nacerle una nueva inversión. Ya sea para remodelación o compra de equipo.

- Realizar el reparto de utilidades y pérdidas después del balance y en proporción de lo que cada socio aportó.

- Nombrar o destituir a cualquier miembro del consejo de administración.

- Cumplir con todas las obligaciones legales que como socios de una empresa obtienen.

NOMBRE DEL PUESTO: CONSEJO DE ADMINISTRACION

JEFE INMEDIATO: CONSEJO DE ACCIONISTAS

TRAMO DE CONTROL: 1

NUMERO DEL PUESTO: 3

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 2

OBJETIVO DEL PUESTO: LA ADMINISTRACION DE LA EMPRESA EN GENERAL.

DESCRIPCION GENERICA: ADMINISTRAR LA SOCIEDAD CONFORME A LAS -
INDICACIONES DEL CONSEJO DE ACCIONISTAS.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES PERIODICAS:

- Convocar a juntas con gerente y subgerente para discutir asuntos del funcionamiento del restaurante.
- Proponer al consejo de accionistas sobre prospectos a gerente y subgerente del restaurante, cuando se requiera.
- Vigilar el cumplimiento de las obligaciones legales de la empresa.

NOMBRE DEL PUESTO: COMISARIO

JEFE INMEDIATO: CONSEJO DE ACCIONISTAS

TRAMO DE CONTROL:

NUMERO DEL PUESTO: 2

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: LA VIGILANCIA DE LA SOCIEDAD EN GENERAL

DESCRIPCION GENERICA: EL COMISARIO ES AQUEL QUE TIENE A CARGO
LA VIGILANCIA ORDINARIA DE LA SOCIEDAD ANONIMA EJERCIENTE
SU CARGO TEMPORALMENTE.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES MENSUALES

- Exigir a los administradores una balanza de comprobación de todas las operaciones efectuadas.
- Inspeccionar los libros y papeles de la sociedad, así como la existencia en caja.
- Convocar a asambleas.

b) ACTIVIDADES ANUALES

- Intervenir en la formación y revisión del balance.

REQUISITOS DEL PUESTO:

Edad entre 30 y 50 años

Sexo: Masculino

Escolaridad: Lic. en Administración

Experiencia: 5 años

Habilidades: Conocimientos en Administración de Restaurantes
y vigilancia de los mismos.

Otros; Ser socio de la empresa.

NOMBRE DEL PUESTO: GERENTE GENERAL

JEFE INMEDIATO: CONSEJO DE ADMINISTRACION

TRAMO DE CONTROL: 1

NUMERO DEL PUESTO: 4

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: COORDINAR TODO EL ELEMENTO HUMANO Y MATERIAL PARA OBTENER Y MANTENER EL MAXIMO RENDIMIENTO DE ESTOS PARA EL MEJOR FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA.

DESCRIPCION GENERICA: EL GERENTE GENERAL PLANEA, ORGANIZA, DIRIGE Y CONTROLA LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS Y DE OPERACION DEL RESTAURANTE.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS:

- Supervisar el trabajo del subgerente, así como el de todos los empleados del restaurante; notificando al subgerente las fallas observadas.

- Mantener buenas relaciones con autoridades civiles, restauranteros, sindicatos, banqueros, accionistas, proveedores, personal de la empresa y público en general.

b) ACTIVIDADES SEMANALES

- Realizar juntas de trabajo con el subgerente y los jefes de departamento del restaurante.

c) ACTIVIDADES PERIODICAS:

- Hacer revisiones por todas las instalaciones.
- Promover el restaurante así como representarlo en cualquier evento social o de negocios así como en cualquier problema de carácter legal.
- Firmar contratos a nombre del restaurante.
- Entregar reportes al consejo de accionistas sobre la marcha del restaurante.
- Supervisar los estados financieros y luchar por conservar un buen nivel de ventas, administrando en forma efectiva los fondos del negocio.

REQUISITOS DEL PUESTO:

EDAD: Entre 25 y 40 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Lic. en Administración

EXPERIENCIA: 3 años mínimo. Conocimiento en control de --
costos y finanzas.

HABILIDADES: Liderazgo, don de mando, tacto, criterio, excelentes relaciones públicas, personalidad, presentación, dominio del idioma inglés y conocimientos básicos de francés.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD:**a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA:**

- Firma de contratos, conservación de buenas relaciones, -- promoción del restaurante.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA:

- Supervisión del trabajo de empleados y de instalaciones, - Revisión de estados financieros y niveles de venta, jun--tas de trabajo con jefes de sección.

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA:

- Cambios en instalaciones; despidos de empleados y asigna--ción de presupuesto para reposición de equipo a las dife--rentes áreas del restaurante.

AMBIENTE FISICO:

Por lo general su trabajo lo desempeña dentro de una ofi--cina, cuya iluminación y ventilación es adecuada, pasa la ma--yor parte del tiempo de trabajo sentado y el resto en las di--versas áreas del restaurante.

NOMBRE DEL PUESTO: SUB-GERENTE

JEFE INMEDIATO: GERENTE GRAL.

TRAMO DE CONTROL: 6

NUMERO DEL PUESTO: 5

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: AUXILIAR AL GERENTE GENERAL EN LA COORDINACION Y SUPERVISION EFECTIVA DE LOS RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS PARA OBTENER EL MAXIMO BENEFICIO DE ELLOS.

DESCRIPCION GENERICA: EL SUBGERENTE DIRIGE Y COORDINA EL TRABAJO DE SUS SUBORDINADOS UTILIZANDO UNA ADECUADA ADMINISTRACION TANTO DE ELLOS COMO DEL ELEMENTO MATERIAL.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS:

- Resolver cualquier problema laboral dentro del restaurante.
- Vigilar que los sistemas de trabajo se lleven a cabo según las políticas y procedimientos establecidos.

b) ACTIVIDADES PERIODICAS

- Organizar juntas de trabajo con jefes de departamento
- Elaborar especificaciones estándar de compra
- Revisar las hojas de costeo de menús y recetas, actualizando los precios del menú.

- Auxiliar al almacenista en la fijación de máximos y mínimos de almacén.
- Realizar revisiones de equipo.

REQUISITOS DEL PUESTO:

EDAD: Entre 22 y 40 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Lic. en Administración

EXPERIENCIA: 1 año

HABILIDADES: Liderazgo, tacto, paciencia, criterio, relaciones humanas, personalidad y presentación. Conocimientos de inglés y francés, administración de personal y costos.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD

a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA:

- Vigilancia de sistemas de trabajo, organizar juntas de -- trabajo, revisión de hojas de costeo de menús y precios, - revisiones de equipo.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA:

- Resolución de cualquier problema laboral, elaboración de especificaciones estándar de compra, actualización de hojas de costeo, fijación de máximos y mínimos de almacén.

- c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA
- Actualización de precios

AMBIENTE FISICO

Realiza su trabajo 50% en escritorio y 50% en otras ----
áreas del restaurante.

NOMBRE DEL PUESTO: SECRETARIA

JEFE INMEDIATO: SUBGERENTE

TRAMO DE CONTROL:

NUMERO DEL PUESTO: 6

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: ASISTIR AL SUBGERENTE Y A TODA LA GERENCIA CON TODO EL TRABAJO DE OFICINA.

DESCRIPCION GENERICA: LA SECRETARIA, CONFORME A LAS INDICACIONES DE LA GERENCIA, SE ENCARGA DE REALIZAR TODAS LAS ACTIVIDADES QUE A OFICINA SE REFIEREN, CUIDANDO SIEMPRE LA IMAGEN DEL RESTAURANTE.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS:

- Asear la oficina
- Contestar teléfonos y tomar recados
- Recibir la correspondencia y entregarla a sus destinatarios.
- Archivar papeles y correspondencia
- Recordar citas a gerencia.

b) ACTIVIDADES PERIODICAS:

- Tomar dictados
- Escribir cartas a máquina
- Elaborar memorándums, reportes, etc.
- Recibir personas que llegan a la oficina.

- Entregar contrarecibos a proveedores en ausencia del auxiliar de contabilidad.

REQUISITOS DEL PUESTO:

EDAD: Entre 20 y 30 años

SEXO: Femenino

ESCOLARIDAD: Preparatoria

EXPERIENCIA: 2 años como secretaria, conocimientos básicos en taquigrafía y mecanografía, inglés básico.

HABILIDADES: Excelente presentación, tono de voz grave, agilidad.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD:**a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA:**

- Aseo de oficina, contestar teléfonos, archivo de papeles, recuerdo de citas, recepción de visitantes a la oficina.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA:

- Tomar recados, recibir correspondencia, concretar citas con clientes potenciales, escribir cartas a máquina, elaborar memorándums, reportes, etc.

- c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA
- Entrega de contrarecibos a proveedores en ausencia del auxiliar de contabilidad.

AMBIENTE FISICO

Su trabajo lo realiza dentro de la oficina, en un escritorio con buena luz y una ventilación adecuada. Pasa el 100% de su tiempo sentada.

NOMBRE DEL PUESTO: CONTRALOR DE COSTOS

JEFE INMEDIATO: SUBGERENTE

TRAMO DE CONTROL: 1

NUMERO DEL PUESTO: 7

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: EL CONTROL DE COSTOS EN GENERAL

DESCRIPCION GENERICA: ESTABLECER UN SISTEMA DE CONTROL EFECTIVO EN TODOS LOS DEPARTAMENTOS CON EL FIN DE MINIMIZAR --
LOS COSTOS Y MAXIMIZAR LAS UTILIDADES.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS:

- Preparar análisis del costo de operación
- Asegurarse de que todos los procedimientos sean llevados a cabo bajo las normas establecidas por la gerencia.
- Verificar costos unitarios en facturas.
- Revisar el registro del costo de todas las requisiciones de almacén.
- Revisar el promedio diario de consumo por persona.
- Costear la comida para empleados.

b) ACTIVIDADES SEMANALES:

- Actualizar costos
- Costear los menús y las recetas

c) ACTIVIDADES PERIODICAS

- Comparar inventarios físicos contra el kárdex
- Junto con el chef, trabajar en la preparación de pruebas de rendimiento.
- Revisar el trabajo del departamento contable

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 29 y 60 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Lic. en Contaduría pública

EXPERIENCIA: Un año en restaurantes

HABILIDADES: En manejo de calculadoras, presentación, responsabilidad, seriedad y personalidad.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD

a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA

Análisis de costos, registro de costos, revisar promedio de consumo por persona, verificar costos en facturas, actualizar costos, comparación de kárdex con inventarios físicos.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA

Entrega del costo diario de operación a gerencia, costeo-

de menús y recetas, elaboración de pruebas de rendimiento y revisión del trabajo de subordinados.

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

Decisiones derivadas de la no concordancia del kárdex con los inventarios físicos.

AMBIENTE FISICO

Su trabajo es 100% de escritorio donde pasa su turno por lo general sentado, gozando de buena iluminación así como ventilación.

NOMBRE DEL PUESTO: CONTADOR

JEFE INMEDIATO: CONTRALOR DE COSTOS

TRAMO DE CONTROL: 1

NUMERO DEL PUESTO: 8

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: ENCARGARSE DE TODA LA ACTIVIDAD CONTABLE
DEL RESTAURANTE

DESCRIPCION GENERICA: ESTABLECER SISTEMAS CONTABLES Y FINANCIEROS,
VIGILAR SU CORRECTA APLICACION EN EL RESTAURANTE.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS

- Supervisar el registro de las operaciones contables.
- Hacer revisión de pólizas y elaborar pólizas de ajuste
- Llevar los depósitos bancarios al banco correspondiente y hacer conciliaciones.
- Checar el reporte diario del cajero
- Llevar el archivo contable

b) ACTIVIDADES PERIODICAS

- Elaborar estados de resultados, balance general, etc.
- Mantener informado al contralor y al subgerente de la situación financiera del restaurante.
- Determiner las obligaciones fiscales y hacer los pagos correspondientes de nómina, IMSS e INFONAVIT, etc.
- Hacer la programación de pago a proveedores.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 29 y 60 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Lic. en Contaduría Pública

EXPERIENCIA: 1 año

HABILIDADES: Conocimientos en materia fiscal, seriedad, -
presentación, paciencia y personalidad.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD**a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA**

Supervisión de registros, pólizas, reportes, etc. Elaboración de estados de resultados, balance, etc. Determinación de obligaciones fiscales y hacer pagos de nómina IMSS, INFONAVIT, etc. programación de pago a proveedores.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA

Situaciones fuera de lo normal en cuanto a pago de obligaciones fiscales, IMSS, etc.

AMBIENTE FISICO

Pasa el 100% del tiempo en su escritorio, sentado.

NOMBRE DEL PUESTO: AUXILIAR DE CONTABILIDAD

JEFE INMEDIATO: CONTADOR

TRAMO DE CONTROL: 1

NUMERO DEL PUESTO : 9

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: AUXILIAR AL CONTADOR EN TODO LO REFERENTE
A CONTABILIDAD

DESCRIPCION GENERICA: ES RESPONSABLE ANTE EL CONTADOR DE QUE -
TODAS LAS OPERACIONES CONTABLES DEL RESTAURANTE, SEAN EJE
CUTADAS CONFORME A LO INDICADO COMO CORRECTO.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS

- Recibir facturas de compra de mercancía
- Entregar contrarecibos, elaborar cheques para pago a pro-
veedores y entregarlos personalmente firmados por el ge-
rente o subgerente.
- Elaborar los asientos diarios en el libro de diario y el-
de Mayor.
- Efectuar cálculos por depreciación y amortización.
- Ajustar y revisar cortes de caja
- Elaborar los depósitos bancarios en efectivo, documentos,
tarjetas de crédito.

3) ACTIVIDADES MENSUALES

Elaborar declaraciones de impuestos, etc.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 20 y 40 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Preparatoria

EXPERIENCIA: 1 año

HABILIDADES: Conocimientos básicos de contabilidad, agilidad en manejo de calculadora, buena presentación.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD**a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA**

Recepción de facturas, asientos contables, cálculos de -- depreciación y amortización, ajuste de cortes de caja, depósitos bancarios.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA

Elaboración de cheques, entrega de contrarecibos y cheques a proveedores.

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

Elaboración de declaraciones de impuestos

AMBIENTE FISICO

Trabaja en un escritorio cómodo con buena iluminación, 100%.

NOMBRE DEL PUESTO: CAJERO

JEFE INMEDIATO: AUXILIAR DE CONTABILIDAD

TRAMO DE CONTROL: 1

NUMERO DEL PUESTO : 13

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 2

OBJETIVO DEL PUESTO: LA OPERACION DE LA CAJA EN FORMA EFICAZ

DESCRIPCION GENERICA: ES RESPONSABLE DEL MANEJO DE EFECTIVO, PAGARES Y PAGO DE NOTAS POR COMPRAS DEL NEGOCIO Y DEBE MANTENER LA BUENA IMAGEN DEL MISMO EN CUANTO A LIMPIEZA, ORDEN Y ATENCION.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS

- Asegurarse de tener limpia toda su área de trabajo al empezar y al finalizar su turno.
- Revisar que cuenta con suficiente papelería como cheques-comandas, pagarés, papel carbón, vales de caja, etc.
- Revisar que la lista de precios autorizados la tenga siempre a su alcance para verificar algún precio que se requiera.
- Revisar que la máquina registradora y la máquina sumadora cuente con suficiente rollo o cinta de auditoría y que la fecha sea la correcta.

- Checar que los sellos de goma tengan la fecha del día y suficiente tinta en el cojín de los mismos.
- Revisar el fondo fijo de caja, procurando conservarla en moneda de baja denominación para facilitar sus labores.
- Recibir y custodiar los valores en efectivo y documentos de las ventas.
- Observar y respetar las políticas de la empresa y las normas de disciplina dictadas por la gerencia.
- Tener a la mano los boletines que emitan mensual y quincenalmente las compañías de tarjetas de crédito y bancarias correspondientes al mes en que se está trabajando, así como de estar enterado de los topes máximos para aceptación de las tarjetas.
- Elaborar reporte de ventas con relación de cheques ordenados progresivamente de menor a mayor, así como el control estadístico de cubiertos servidos, platillos vendidos y bebidas vendidas.
- Checar comandas y sellarlas totalizar cuentas y recibir el pago de las mismas.
- Cuando el pago de una cuenta sea con tarjeta, verificar la vigencia de la misma, checar el boletín y cotejar las-

firmas. En caso de existir propina, pagar el monto de ---
ella al mesero correspondiente.

- Entregar corte de caja y copias de comandas de alimentos-
y bebidas al subgerente.

b) ACTIVIDADES PERIODICAS

- Cuando exista una cuenta firmada, informar de inmediato a
un superior para recibir autorización.
- Asistir a las juntas que fija la gerencia.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 22 y 45 años

SEXO: Femenino

ESCOLARIDAD: Secundaria

EXPERIENCIA: 1 año

HABILIDADES: En manejo de sumadora, calculadora y regis--
tradora, alto sentido de responsabilidad, --
presentación y personalidad.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD

a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA

Limpieza, chequeo de papelería y artículos, revisión de fondo de caja, elaboración de reportes y corte de caja, llenado de pagarés, revisión de comandas.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA

Autorizaciones de tarjetas cuyos consumos rebacen el límite de piso autorizado, revisión de las mismas en cuanto a fechas de vigencia.

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

Cuentas firmadas por los clientes, anulación de alguna operación mal maquinada.

AMBIENTE FISICO

El cajero trabaja en el área destinada para la caja, el 90% del tiempo parado y el 10% sentado en un banco destinado para la caja.

NOMBRE DEL PUESTO: AYUDANTE DE CAJERO

JEFE INMEDIATO: CAJERO

TRAMO DE CONTROL: 18

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: AUXILIAR AL CAJERO EN LA OPERACION DIARIA
DE LA CAJA

DESCRIPCION GENERICA: REALIZAR LABORES DE AUXILIO AL CAJERO EN
TODAS LAS ACTIVIDADES QUE ESTE REQUIERA.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS

- Pasar comandas a los cheques
- Colocar las comandas y el cheque en el palomar, en el casillero que le corresponda.
- Auxiliar al cajero en la elaboración de cuentas.
- Autorizar comandas para que se surtan en cocina y en bar.
- Colaborar en los reportes diarios de caja.
- Auxiliar en las labores de aseo del área de trabajo.

b) ACTIVIDADES SEMANARIAS

- Cubrir descansos del cajero

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 18 y 30 años

SEXO: Femenino

ESCOLARIDAD: Secundaria

EXPERIENCIA: No requerida

HABILIDADES: Sentido de responsabilidad y seriedad

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD**a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA**

Aseo del área, pasar comandas al cheque y colocarlos en el palomar; sellar comandas.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA:

Elaboración de cuentas y reportes de caja.

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

En los días que cubre al cajero, cuentas firmadas por -- clientes y anulaciones en la cinta de auditoría por errores.

AMBIENTE FISICO

Pasa el 90% del tiempo parado y el 10% sentado en un banco dentro del área de caja.

NOMBRE DEL PUESTO: CHEF

JEFE INMEDIATO: SUBGERENTE

TRAMO DE CONTROL : 4

NUMERO DEL PUESTO : 10

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: ENCARGARSE DIRECTAMENTE DE TODO LO QUE SU
CEDA EN LA COCINA, DE SU ADECUADO FUNCIONAMIENTO Y DE LA
PREPARACION DE ALIMENTOS DENTRO DE LAS NORMAS DE CALIDAD,
ASI COMO DEL MANEJO DE LOS RECURSOS HUMANOS.

DESCRIPCION GENERICA: EL CHEF ES RESPONSABLE DE MANEJAR LA CO-
CINA. SU FUNCION ES PLANEAR, ORGANIZAR Y SUPERVISAR EL --
TRABAJO, ESTABLECE JUNTO CON SUS SUPERIORES, METAS, LAS -
CUALES DEBEN SER ALCANZADAS POR SU PERSONAL.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS

- Coordinar el trabajo de sus subordinados cuidando que ---
existan relaciones armoniosas dentro de la organización.
- Firmar requisiciones para almacén.
- Cuidar que la producción y el servicio de operación de la
cocina vayan encaminados hacia la ganancia, tomando en --
cuenta la seguridad y sanidad de los clientes y empleados.

- Mantener el control del costo de sus alimentos y que éste no exceda de cierta cantidad fijada por la gerencia.
- Ver que el equipo esté en buen mantenimiento y que su costo de operación se mantenga bajo.
- Verificar cuánto se requiere de mercancías y de qué calidad y que éstos sean propiamente almacenados y cuidados para que pueda obtenerse lo máximo de los mismos.
- Controlar otros costos como son lavandería, consumo de -- gas, electricidad, limpieza de utensilios, agua, etc.

b) ACTIVIDADES PERIODICAS

- Mantener constantemente en contacto con sus superiores y reportar los hechos que deban conocer para que a su vez - estos puedan tomar acción para proteger los intereses de la empresa.
- Responsabilizarse de la compra de herramientas, ollas, -- sartenes y del equipo pesado.
- Conocer a los clientes, manejar las quejas de los mismos y ver que la cocina sea respetada por los clientes.
- Encargarse de la planeación de menús y funciones especiales juegan una parte importante para ganar aceptación de la clientela.

- Tener nuevas ideas, presentar nuevos platillos y encontrar la forma de hacer el negocio atractivo a la operación.
- Planear políticas para la cocina así como compras, horarios de trabajo, tiempo extra, entrenamiento, promociones descansos y debe planear el control para operar los costos y calidad de los alimentos.
- Controlar constantemente los alimentos, mano de obra y otros costos.
- Pedir reportes del departamento contable para poder tomar acción y control de sus costos, así como reportes de los varios departamentos de su cocina, de lo que ya está hecho y de lo que se necesita.
- Responsabilizarse de la selección, entrenamiento y dirección de los empleados en la cocina.
- Estar constantemente alerta para notar condiciones de trabajo no deseables y mejorar las áreas de trabajo.
- En conjunto con el contralor de costos, trabajar en la preparación de pruebas de rendimiento.

REQUISITOS DEL PUESTO:

EDAD: Entre 25 y 60 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Preparatoria y estudios avanzados de cocina nacional e internacional en escuelas del --- país o extranjeras.

EXPERIENCIA: 2 años

HABILIDADES: El chef debe ser un ejecutivo moderno, perfeccionarse en el arte de la administración, porque la compañía para la que trabaja espera esto de él. Debe ser innovador, mientras mantenga siempre sus promedios altos, el trabajo del chef no es cocinar, es administrar. El chef debe manejar minutos, hombres, materiales, dinero, maquinaria, mercados y menús. Se requiere no solamente conocimiento profesional y habilidad, sino gran personalidad.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD**a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA**

La planeación, organización, ejecución y control de todas las actividades que a cocina se refieran.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA

Controles de costos, porcentajes trabajados, vacaciones a empleados, así como nuevas políticas en la cocina.

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

Mejoramiento de áreas de trabajo, compra de herramientas, ollas, sartenes y equipo pesado.

AMBIENTE FISICO

El chef trabaja el 80% del tiempo en su oficina realizando actividades administrativas y el 20% en la supervisión de las áreas a su cargo.

NOMBRE DEL PUESTO: COCINERO COCINA FRIA

JEFE INMEDIATO: CHEF

TRAMO DE CONTROL: 1

NUMERO DEL PUESTO: 14

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: ENCARGARSE DE LA PREPARACION DE TODOS LOS ALIMENTOS FRIOS CONTENIDOS EN EL MENU.

DESCRIPCION GENERICA: ES EL ENCARGADO DE LA COCINA FRIA, DE SU BUEN FUNCIONAMIENTO ASI COMO DEL EQUIPO A SU CARGO.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS:

- Tener conocimiento del menú y de las sugerencias del chef para la preparación de alimentos fríos.
- Tratar de que su ayudante esté siempre activo y bien presentado.
- Preparar ensaladas y salsas frías así como pathé, cocteles y platillos fríos.
- Conocer las recetas estándar de la cocina fría.
- Supervisar el trabajo de su ayudante.
- Revisar cámara fría, refrigeradores y mesa fría con el fin de que se encuentren a la temperatura adecuada.

- Entregar comandas en la oficina del chef.
- Requisar materia prima al almacén con autorización del chef.
- Responsabilizarse ante el chef de mantener el costo de -- alimentos fríos según lo presupuestado.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: 20 a 35 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Secundaria

EXPERIENCIA: 1 año

HABILIDADES: Conocimientos en cocina fría, agilidad y presentación. Sentido artístico para la decoración con figuras en manteca o mantequilla, - hielo, frutas y legumbres.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD

a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA

Preparación y servicio de platillos, entrega de comandas, conocimiento del menú.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA

Requisiciones al almacén, supervisión de su ayudante, revisión de cámara fría, refrigeradores y mesa fría.

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

Composturas simples en el equipo a su cargo, cambios de -
descanso, -permisos, etc.

AMBIENTE FISICO

Trabaja el 100% de su horario de trabajo parado detrás de
la mesa fría y surtiendo comandas.

NOMBRE DEL PUESTO: AYUDANTE COCINA FRIA

JEFE INMEDIATO: COCINERO COCINA FRIA

TRAMO DE CONTROL:

NUMERO DEL PUESTO: 20

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: ASISTIR AL COCINERO DE COCINA FRIA EN TODAS LAS LABORES DENTRO DE LA MISMA.

DESCRIPCION GENERICA: REALIZAR LABORES DE AUXILIO AL COCINERO DE COCINA FRIA EN TODAS LAS ACTIVIDADES QUE ESTA REQUIERA.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS

- Preparar guarniciones
- Rebanar verduras
- Ayudar en la preparación de ensaladas y salsas frías.
- Limpiar verduras y encargarse de su cocción.
- Asear su área de trabajo, así como la mesa fría, refrigeradores y cámara fría.
- Conocer y aplicar los procedimientos para almacenar alimentos.
- Sustituir al cocinero cuando éste se ausente, incluyendo su día de descanso.
- Surte la requisición del almacén.

b) ACTIVIDADES PERIODICAS

- Reportar desperfectos en equipos frigoríficos si existen.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 17 y 30 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Primaria

EXPERIENCIA: No requerida

HABILIDADES: En manejo de utensilios de cocina, responsabilidad y buena presentación. Deseos de superación.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD

a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA

Auxilio al cocinero en actividades de preparación, aseo de áreas y cocciones de verduras.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA

Surtido de requisiciones

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

Ausencias, desperfectos y composturas del equipo

AMBIENTE FISICO

Trabaja en el área de cocina fría el 100% del tiempo para
do.

NOMBRE DEL PUESTO: COCINERO COCINA CALIENTE

JEFE INMEDIATO: CHEF

TRAMO DE CONTROL: 1

NUMERO DEL PUESTO: 15

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: ENCARGARSE DE LA PREPARACION DE TODOS LOS ALIMENTOS CALIENTES CONTENIDOS EN EL MENU.

DESCRIPCION GENERICA: ES EL ENCARGADO DE LA COCINA CALIENTE, - DE SU BUEN FUNCIONAMIENTO ASI COMO DEL EQUIPO A SU CARGO.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS

- Elaborar salsas base y sopas
- Checar la existencia al iniciar su turno y requisitar -- mercancias al almacén con autorización del chef.
- Conocer las recetas estándar de la cocina caliente.
- Tener conocimiento del menú así como de los tiempos de co cimiento de carnes y mariscos.
- Responsabilizarse ante el chef del equipo y materiales a su cargo, así como de mantener el costo de alimentos se-- gún lo presupuestado.
- Supervisar el trabajo de su ayudante.
- Revisar que las planchas, hornos, estufas, comales, sala-

- mandras, etc. se encuentren trabajando a la perfección, y a la temperatura deseada.
- Entregar comandas en la oficina del chef.
 - Reportar inmediatamente alguna anomalía observable en el equipo.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: De 25 a 45 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Secundaria

EXPERIENCIA: 2 años

HABILIDADES: Conocimiento en cocina, cocciones y almacena je de carnes, aves y mariscos. Agilidad en el servicio, aseo personal, sentido de responsabilidad y honradez.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD

a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA

Preparación y servicio de platillos, entrega de comandas-
chequeo de existencias, conocimiento del menú y tiempos de coc
ciones.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA

Requisiciones al almacén, supervisión de su ayudante, revisión del equipo.

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

Composturas simples en el equipo a su cargo, cambios de - descanso, permisos, etc.

AMBIENTE FISICO

Pasa todo el tiempo parado surtiendo comandas en una área con bastante ruido y alta temperatura.

NOMBRE DEL PUESTO: AYUDANTE COCINA CALIENTE

JEFE INMEDIATO: COCINERO COCINA CALIENTE

TRAMO DE CONTROL:

NUMERO DEL PUESTO: 20

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: ASISTIR AL COCINERO DE COCINA CALIENTE EN
TODAS LAS ACTIVIDADES DENTRO DE LA MISMA.

DESCRIPCION GENERICA: REALIZAR LABORES DE AUXILIO AL COCINERO-
DE COCINA CALIENTE EN TODAS LAS ACTIVIDADES QUE ESTA RE--
QUIERA.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS

- Encender estufas, planchas, hornos, etc.
- Preparar guarniciones y salsas calientes
- Ayudar al cocinero en la preparación de platillos
- Asear su área de trabajo, así como planchas, hornos y ---
equipo en general.
- Conocer y aplicar procedimiento de almacenaje de carnes,-
aves y mariscos.
- Sustituir al cocinero cuando se ausente y en su descanso.
- Surtir las requisiciones del almacén.

b) ACTIVIDADES PERIODICAS

- Reportar anomalías en el equipo cuando éstas existan.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 17 y 30 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Primaria

EXPERIENCIA: No requerida

HABILIDADES: En manejo de utensilios, conocimiento de coc
ciones, responsabilidad y buena presentación.
Deseos de superación.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD**a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA**

Encendido del equipo, preparación y servicio de platillos,
aseo del equipo.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA

Requisiciones al almacén (surtido), preparación de salsas
y guarniciones.

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

Cambios en guarniciones y salsas; desperfectos y compos--
turas notadas en el equipo.

AMBIENTE FISICO

Trabaja en el área de cocina caliente el 100% del tiempo--
de pie.

NOMBRE DEL PUESTO: LAVA LOZA

JEFE INMEDIATO: CHEF

TRAMO DE CONTROL:

NUMERO DEL PUESTO: 21

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: SE ENCARGA DEL LAVADO DE LOZA EN GENERAL-

DESCRIPCION GENERICA: ESTA BAJO SU CARGO EL CUIDADO DE LA LOZA

MIENTRAS ESTA SE LAVA ASI COMO DE SU CORRECTO ASEO.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS

- Limpiar área de descargo de loza sucia.
- Operar de acuerdo al manual, la máquina lava loza.
- Lavar vajilla, cubiertos, salseras, etc. de acuerdo a los procedimientos implantados por la gerencia.
- Limpiar la máquina lava vajilla y checar temperaturas.
- Acomodar vajilla, cubiertos y salseras limpios y secos.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 18 y 50 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: No requerida. Sólo leer y escribir.

EXPERIENCIA: No requerida.

HABILIDAD: Agilidad en limpieza de áreas de trabajo y capacidad para operar máquinas lava vajillas.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD

- a) **ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA**
Limpieza en general

- b) **ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA**
Chequeo de temperaturas de la máquina

- c) **ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA**
Cambio de detergentes para la máquina y composuras menores de la misma.

AMBIENTE FISICO

Trabaja todo el tiempo parado dentro del área de lavado.

NOMBRE DEL PUESTO: LAVACOHAMBRE

JEFE INMEDIATO: CHEF

TRAMO DE CONTROL:

NUMERO DEL PUESTO: 22

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: SE ENCARGA DE LA LIMPIEZA DE OLLAS, CAZUELAS Y ENSERES EN GENERAL ASI COMO DEL EQUIPO DE COCINA.

DESCRIPCION GENERICA: EL BUEN CUIDADO DE OLLAS Y ENSERES, ES RESPONSABILIDAD DEL LAVACOHAMBRE MIENTRAS ESTE LAS LAVA.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS

- Lavar ollas, cacerolas, cazuelas, marmitas, etc.
- Limpiar el fregadero
- Lavar tarimas, azulejos, tarjas y pisos
- Lavar planchas, parrillas, salamandras, baños maría, repisas, etc.

b) ACTIVIDADES SEMANALES

- Lavar campanas, muebles de madera, filtros y espreas.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 18 y 40 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: No requerida

EXPERIENCIA: No requerida

HABILIDADES: Salud para cargar cosas pesadas, y agilidad en el lavado de ollas y cazuelas.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD

a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA:

Todas las de limpieza de ollas, cazuelas, etc.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA:

Lavado y chequeo de planchas, parrillas, etc. , en caso - de encontrar anomalías en éstas.

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

Lavado de campanas, filtros y espreas.

AMBIENTE FISICO

Pasa el 100% del tiempo parado en su área de trabajo, -- desplazándose de ésta sólo para recoger los enseres a lavar.

NOMBRE DEL PUESTO: CANTINERO

JEFE INMEDIATO: SUBGERENTE

TRAMO DE CONTROL 1

NUMERO DEL PUESTO: 11

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: LLEVAR SIEMPRE UN ADECUADO FUNCIONAMIENTO
DEL BAR

DESCRIPCION GENERICA: ES RESPONSABLE DEL SERVICIO EN EL BAR, -
PREPARANDO BEBIDAS SIEMPRE DENTRO DE LAS NORMAS DE CALI--
DAD ESTABLECIDAS POR LA GERENCIA.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS

- Elaborar inventarios iniciales y finales.
- Conocer el par stock de bebidas
- En base al consumo del día, elaborar la requisición al almacén para la reposición del par stock.
- Dar servicio a los meseros de acuerdo a la comanda.
- Al finalizar su turno, entregar comandas e inventarios al cajero en turno; así como verificar que la barra haya quedado correctamente cerrada.
- Distribuir y evaluar las tareas de su ayudante.

b) ACTIVIDADES PERIODICAS

- Mantenerse siempre al día en conocimientos de nuevas bebidas y su forma de preparación.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 22 y 45 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Secundaria

EXPERIENCIA: 2 años

HABILIDADES: Agilidad, presentación y responsabilidad. Conocimiento de los tipos de bebidas utilizadas en el bar y su forma de preparación; qué tipo de cristalería es la adecuada para cada bebida y la forma correcta de almacenamiento de vinos de mesa.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD**a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA :**

Requisitar bebidas, dar servicio, chequeo de barra, ampliación de conocimientos.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA:

Inventarios, supervisión del trabajo de su ayudante.

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

Cambios en el par stock, medidas correctivas para la mayor eficiencia de su ayudante.

AMBIENTE FISICO

Su trabajo lo desempeña dentro de la barra y pasa el 100% del tiempo parado.

NOMBRE DEL PUESTO: AYUDANTE DE CANTINERO

JEFE INMEDIATO: CANTINERO

TRAMO DE CONTROL:

NUMERO DEL PUESTO: 23

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: AUXILIAR AL CANTINERO EN TODAS LAS ACTIVIDADES DEL BAR.

DESCRIPCION GENERICA: POR LO GENERAL, REALIZA LABORES DE ASEO DENTRO DEL BAR.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS

- Lavar barra y contrabarra.
- Lavar cristalería de acuerdo a instrucciones de la máquina lavadora.
- Revisar que la máquina fabricadora de hielo esté funcionando correctamente.
- Revisar los refrigeradores para refrescos y cervezas.
- Llevar la requisición de bebidas al almacén y surtir la barra conforme al par stock de vinos, licores, refrescos y cervezas.
- Acomodar envases vacíos, clasificándolos cada uno de ellos
- Auxiliar al cantinero en el levantamiento de inventarios.

b) ACTIVIDADES SEMANALES

- Aseo del entarimado de la barra con agua caliente y jabón
- Cubrir descanso del cantinero.

c) ACTIVIDADES MENSUALES

- Auxiliar al cantinero en el levantamiento del inventario mensual para entregarlo a contraloría de costos.

d) ACTIVIDADES PERIODICAS

- Limpieza de refrigeradores, máquina lavadora de cristalería y máquina de fabricación de hielo.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: 16 y 25 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: No requerida, sólo leer y escribir

EXPERIENCIA: No necesaria

HABILIDADES: Agilidad y destreza en el manejo de cristalería.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD

a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA:

Limpieza de áreas como barra, contrabarra, cristalería y entarimado.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA:

Revisión de refrigeradores, máquina de hielo y lava cristalería.

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

Mantenimiento de máquinas

AMBIENTE FISICO:

Realiza sus labores dentro de la barra y pasa el 100% del tiempo parado.

NOMBRE DEL PUESTO: CAPITAN

JEFE INMEDIATO: SUBGERENTE

TRAMO DE CONTROL: 1

NUMERO DEL PUESTO: 12

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: COORDINAR Y SUPERVISAR LAS LABORES DENTRO DEL COMEDOR DE LA FORMA MAS PROFESIONAL POSIBLE.

DESCRIPCION GENERICA: VERIFICAR QUE LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS PREPARADOS SEA LA OPTIMA DE ACUERDO A LOS ESTANDARES ESTABLECIDOS POR LA GERENCIA ASI COMO EL SERVICIO DE LOS MISMOS.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS:

- Atender personalmente a los clientes dándoles la bienvenida al restaurante, asignándoles su mesa y asegurándose de complacer sus deseos de ubicación para mantenerlos en un ambiente confortable.
- Ofrecer un aperitivo, haciendo algunas sugerencias y presentar el menú al cliente.
- Tomar la orden especificando numéricamente qué toma cada comensal, sugerir platillos especiales y ayudar a los clientes a seleccionar sus platillos.
- Turnar al mesero la orden de platillos y/o bebidas que desean los clientes para que el mesero los solicite en cocina y/o bar.

- Supervisar que los platillos y/o bebidas sean los correctos, según lo ordenado, con el objeto de verificar correctos tiempos de cocción, guarniciones adecuadas y tengan las especificaciones deseadas por los clientes.
- Verificar y supervisar que los meseros y garroteros cumplan con sus funciones respectivas.
- Asegurarse constantemente de la limpieza del restaurante y el oportuno remontaje de mesas para así mantener la presentación estándar del restaurante.
- Memorizar la numeración de mesas, ubicación de estaciones y nombres del personal a su cargo, para operar en forma rápida, eficaz y teniendo especial cuidado en repartir a los clientes equitativamente en cada una de las estaciones del restaurante.
- Supervisar que el personal maneje adecuadamente el mobiliario y equipo para mantener en buen estado el mismo.
- Responsabilizarse de que el personal a su cargo realice las actividades especificadas en su descripción del puesto con el fin de mantener el orden y los estándares del restaurante.

b) ACTIVIDADES SEMANALES

- Programar el rol de estaciones para la semana, para cada mesero, así como los días de descanso para cada uno de ellos y los turnos de trabajo.

c) ACTIVIDADES PERIODICAS

- Comunicar al subgerente el deterioro que por uso constante va sufriendo el mobiliario y el equipo del comedor para su oportuna reposición.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 25 y 40 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Preparatoria o equivalente

EXPERIENCIA: 2 años

HABILIDADES: Conocimientos en procedimientos de mesero y garrotero, así como nociones de cocina internacional y vinos importados, preparación de bebida y amplios conocimientos de los diferentes tipos de servicios. Nociones básicas de inglés y francés. Don de mando, cortesía, amabilidad, presentación, espíritu de servicio y personalidad.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD**a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA:**

Atender clientes, supervisión de aseo del restaurante y - manejo del equipo.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA:

Supervisión del trabajo de sus subordinados, supervisión de platillos y/o bebidas servidas, programación de estaciones - o áreas de servicio para cada mesero.

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

Cambios en días de descanso de sus subordinados, suspensión temporal de labores para alguno que haya violado el reglamento del negocio.

AMBIENTE FISICO

Pasa la mayoría del tiempo caminando dentro del comedor - atendiendo las necesidades de los clientes. Un mínimo de tiempo lo emplea para comer y cambiarse de ropa.

NOMBRE DEL PUESTO: MESERO

JEFE INMEDIATO: CAPITAN

TRAMO DE CONTROL: 1

NUMERO DEL PUESTO: 16

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 6

OBJETIVO DEL PUESTO: ATENDER CON ESmero Y PROFESIONALISMO A TODA LA CLIENTELA DEL RESTAURANTE.

DESCRIPCION GENERICA: EL MESERO ES DIRECTAMENTE RESPONSABLE DEL BUEN SERVICIO QUE DEBE PROPORCIONARSE A LOS CLIENTES DEL RESTAURANTE PARA MANTENER ASI LA BUENA IMAGEN DEL RESTAURANTE E INCREMENTAR CON ELLO LAS VENTAS.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS

- Mantener su estación limpia, perfectamente bien montada y la estación de servicio debidamente abastecida de todo el equipo y suministros necesarios para que con ellos pueda ofrecer un servicio oportuno conservando los estándares requeridos.
- Auxiliar al capitán en la toma de órdenes de clientes con el objeto de brindar un servicio rápido y eficaz.
- Coordinar con el garrotero el servicio de las mesas a su cargo, informándoles de los requerimientos de los clientes, con el fin de asignarle sus responsabilidades y rea-

lizar adecuadamente el servicio.

- Servir en las mesas los platillos y bebidas en forma adecuada, checando siempre la presentación de los mismos y conservando los estándares de servicio para mostrar profesionalismo.
- Auxiliar a su garrotero en la limpieza de mesas y remonta je de las mismas para agilizar con ello el servicio y contar oportunamente con mesas disponibles para otros clientes.
- Responsabilizarse del cobro y manejo de los cheques de consumo para asegurar con ello el adecuado pago de los mismos y solventar cualquier diferencia auxiliado por el capitán.
- Conocer perfectamente los platillos del menú, así como las guarniciones y sugerencias del día, para con ello poder aclarar cualquier duda que pudieran tener los clientes así como poder hacer sugerencias adecuadas a éstos.
- Supervisar preparación de platillos en el comedor.
- Preparar y servir postres y platillos que tengan necesidad de ser elaborados en el comedor, con la supervisión del capitán.

b) ACTIVIDADES PERIODICAS

- Aseo de sillas y mesas en forma minuciosa.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 25 y 40 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Secundaria

EXPERIENCIA: 1 año

HABILIDADES: CORTESIA, AMABILIDAD, HONRADEZ, SENTIDO DE COLABORACION, PRESENTACION E HIGIENE PERSONAL, NOCIONES EN INGLES Y FRANCES.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD:**a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA**

Aseo de su área de servicio a clientes, preparación de --
plátanos y postres dentro del comedor.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA

Soluciones a posibles quejas de los clientes, sobre todo--
en cuanto a calidad de los productos, y el servicio.

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

Cortesías a clientes distinguidos

AMBIENTE FISICO

Pasa casi siempre todo el tiempo en el comedor caminando-sólo descansa para comer y vestirse.

NOMBRE DEL PUESTO: GARROTERO

JEFE INMEDIATO: MESERO

TRAMO DE CONTROL:

NUMERO DEL PUESTO: 24

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 3

OBJETIVO DEL PUESTO: REALIZAR TRABAJOS AUXILIARES DENTRO DEL
COMEDOR EN COLABORACION CON MESEROS.

DESCRIPCION GENERICA: PROPORCIONAR UN EXCELENTE SERVICIO A LOS
CLIENTES, MANTENIENDO LA BUENA IMAGEN DEL RESTAURANTE Y -
AYUDANDO AL MESERO EN SUS LABORES.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS:

- Surtir y verificar que la estación de servicio tenga suficiente loza, plaqué y suministros asegurándose de la limpieza de los mismos, así como la de la estación.

- Retirar de los clientes los platos sucios, así como la cristalería y depositarlos en el área de descarga para su lavado.

- Realizar el montaje de mesas antes y durante las horas de operación del restaurante para poder conservar la presentación del restaurante.

- Servir café, té, agua y mantequilla y pan en comidas y cenas para que el cliente pueda empezar sus alimentos y se sienta más confortable.

 - Surtir la comanda en la cocina correspondiente de acuerdo a lo solicitado por el cliente y llevarlo a la mesa. Lo mismo debe hacer en el bar con las comandas de bebida.

 - Informar de inmediato la falta de manteles o cubremanteles a su jefe inmediato.
- b) ACTIVIDADES PERIODICAS
- Aseo de sillas y mesas en forma minuciosa.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 18 y 25 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Primaria mínimo

EXPERIENCIA: 1 año

HABILIDADES: Cortesía, amabilidad, honradez y alto sentido de responsabilidad, higiene personal y amplio conocimiento de las normas básicas del servicio.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD:**a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA**

Actividades de servicio y montaje de mesas, surtir estaciones y limpieza de las mismas, aseo de sillas y mesas.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA

Surtido de comandas en cocina y barra

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

Cualquier actividad que en ausencia de algún mesero tenga la necesidad de realizar.

AMBIENTE FISICO

Pasa todo el tiempo en el comedor y áreas de servicio, parado y caminando con descanso exclusivo para comer y vestirse.

NOMBRE DEL PUESTO: ALMACENISTA

JEFE INMEDIATO: SUBGERENTE

TRAMO DE CONTROL:

NUMERO DEL PUESTO: 17

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: CONTROLAR TODAS LAS ENTRADAS Y SALIDAS DE
MERCANCIA DEL RESTAURANTE

DESCRIPCION GENERICA: ES RESPONSABLE ANTE LA GERENCIA DEL MANE-
JO, RECEPCION Y ALMACENAJE DE LA MERCANCIA QUE SE UTILIZA
EN EL RESTAURANTE.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS

- Recibir la mercancía de los proveedores.
- Evaluar calidad, cantidad y precio de la mercancía; y re-
chazar la que se encuentre en mal estado o en forma no so-
licitada por gerencia.
- Almacenar la mercancía en forma adecuada respetando los -
estándares establecidos por la gerencia en cuanto a alma-
cenaje se refiere.
- Modificar las tarjetas de almacén según las entradas y sa-
lidas del día.
- Recibir y surtir las requisiciones a las diferentes áreas.

- Costear las requisiciones y entregarlas al contralor de costos.
- Al final de su turno, revisar que todos los almacenes --- frfos (refrigeradores y cámara) así como el seco estén de bidamente cerrados o con su candado respectivamente.
- Revisar las temperaturas de los refrigeradores y de la cá mara frigorífica reportando alguna anomalía a la gerencia para su pronta reparación.

b) ACTIVIDADES PERIODICAS

- Levantar inventarios y entregarlos a contraloría de cos-- tos.
- Fijar máximos y mínimos de almacén en coordinación con el subgerente.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 21 y 40 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Secundaria

EXPERIENCIA: No requerida

HABILIDADES: Conocimientos básicos de almacenaje de pro-- ductos perecederos y no perecederos. Honra-- dez, responsabilidad y espíritu de colabora-- ción.

- Costear las requisiciones y entregarlas al contralor de - costos.
- Al final de su turno, revisar que todos los almacenes --- frfos (refrigeradores y cámara) así como el seco estén de bidamente cerrados o con su candado respectivamente.
- Revisar las temperaturas de los refrigeradores y de la cá mara frigorífica reportando alguna anomalía a la gerencia para su pronta reparación.

b) ACTIVIDADES PERIODICAS

- Levantar inventarios y entregarlos a contraloría de cos-- tos.
- Fijar máximos y mínimos de almacén en coordinación con el subgerente.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 21 y 40 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: Secundaria

EXPERIENCIA: No requerida

HABILIDADES: Conocimientos básicos de almacenaje de pro-- ductos perecederos y no perecederos. Honra-- dez, responsabilidad y espfritu de colabora-- ción.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD

a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA

Recepción de mercancía, almacenaje, modificación de tarjetas de almacén, surtido de requisiciones, costeo, levantamiento de inventarios y colocación de candados en refrigeradores.

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA

Revisión de temperaturas en cámara fría y refrigeradores.

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

Cambios en los máximos y mínimos de almacén.

AMBIENTE FISICO

Trabaja la mayor parte del tiempo dentro del almacén seco teniendo desplazamientos a recepción de mercancía, refrigeradores y cámara fría.

NOMBRE DEL PUESTO: MOZO

JEFE INMEDIATO: SUBGERENTE

TRAMO DE CONTROL:

NUMERO DEL PUESTO: 25

NUMERO DE PERSONAS EN EL PUESTO: 1

OBJETIVO DEL PUESTO: LIMPIEZA DEL RESTAURANTE EN GENERAL.

DESCRIPCION GENERICA: ES RESPONSABLE DE LA LIMPIEZA DE TODAS
LAS AREAS QUE LE SON ASIGNADAS.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) ACTIVIDADES DIARIAS

- Barrer y trapear entradas, plataforma de recepción, recep-
táculos de basura, área de desperdicios.
- Limpiar oficina, estacionamiento y calle.
- Realizar en los baños la limpieza de lavabos, urinarios,-
inodoros y pisos.
- Aspirar el comedor.
- En cámara fría y refrigeradores, limpiar puertas y pisos.
- En el comedor, sacudir sillas y mesas antes de aspirar la
alfombra.

b) ACTIVIDADES SEMANALES

- Limpieza de cestos para basura, puertas y paredes, cancel-
les y puertas de baño.
- Aseo de refrigeradores y cámara fría.

c) ACTIVIDADES PERIODICAS

- Limpiar ventanas, pasillos y espejos conforme sea necesario.
- Reponer papel higiénico, jabón y toallas en los baños, -- conforme sea necesario.
- Limpiar bombillas de alumbrado, ventanas y marcos del comedor.
- Limpiar rejillas de aire acondicionado.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD: Entre 17 y 25 años

SEXO: Masculino

ESCOLARIDAD: No requerida

EXPERIENCIA: No requerida

HABILIDADES: En labores de limpieza, responsabilidad, agi
lidad y sentido de superación.

CARTA LIMITE DE AUTORIDAD

a) ACTIVIDADES QUE REALIZA POR INICIATIVA PROPIA

Todas

b) ACTIVIDADES QUE REALIZA Y DESPUES REPORTA

c) ACTIVIDADES EN LAS QUE PIDE AUTORIZACION Y DESPUES REALIZA

AMBIENTE FISICO

Trabaja la mayor parte del tiempo parado realizando trabajos de limpieza en diferentes áreas.

4.5 Sistemas de Control

La buena organización interna del restaurante debe apoyarse siempre en un adecuado funcionamiento de los sistemas de control fijados por la Gerencia. Cada área del restaurante deberá tener su propio sistema de control. Se utilizarán controles para las siguientes áreas:

- Sistema de control en cocina
- Sistema de control en Comedor
- Sistema de control en Bar
- Sistema de control en Caja
- Sistema de control en Almacén

A continuación se presentan los sistemas de control desglosados independientemente.

4.5.1 Sistema de control en cocina

Para el efectivo control de la cocina, es necesario que se manejen diferentes tipos de papelería. La mercancía que se maneja en la cocina tiene que salir del almacén por medio de una requisición de almacén. El Chef es el encargado de autorizar las requisiciones. La salida de la mercancía al comedor debe estar respaldada por una comanda que entrega el mesero al co

cínero. De esta manera se tiene un control de la mercancía que entra y sale de la cocina.

Al conocer la receta exacta de cada uno de los platillos o complemento de los mismos, se conseguirá una mejor planeación de los costos y una adecuada estandarización de los productos para su servicio. En cada receta viene especificado no sólo sus ingredientes, sino también la cantidad precisa de cada uno de ellos y su forma de preparación así como también el equipo a utilizar. Además con el precio de venta se podrá conocer el porcentaje de utilidad bruta del platillo. (ver anexo 1).

Se llevará además una forma conocida como Producción contra ventas en la que se llevará un registro de los movimientos de cada platillo en un mes determinado. Es un medio para ayudar a la planeación de las compras. (ver anexo 2).

Por medio de los inventarios diarios que se levantarán -- (iniciales y finales) podremos conocer el costo diario de cocina (ver anexo 3).

De esta forma se establecerá un stock de productos en cocina, cuyo consumo debe ser justificado para su pronta reposición del almacén.

4.5.2.- Sistema de Control en Comedor

Este sistema es el más sencillo de todos. Se llevará por medio de comandas en triplicado, con el fin de lograr un control y un servicio eficaz. La comanda tendrá la siguiente información: folio, número de mesero, número de mesa, fecha, número de personas, cantidad de platillos o bebidas ordenados y el nombre de éstos. (ver anexo 4)

El registro de las órdenes se llevará a cabo de la siguiente manera: al momento que el mesero toma la orden del cliente, llevará el original a la caja, una copia para surtir-la ya sea en bar o en cocina y la última copia la conservará para no olvidar qué persona ordenó las bebidas o platillos. Para esto puede tomar como referencia a alguna persona de la mesa por ejemplo: el señor del puro, el caballero de lentes, la señora del sweter negro, etc., y numerar a los clientes comen-zando por la que se toma de referencia y siguiendo contra las manecillas del reloj.

4.5.3 Sistema de Control en Bar

Para el servicio de bebidas a los meseros se hará de la forma en que se explicó con anterioridad, es decir, con el comprobante o comanda.

La mercancía que se maneja en la barra es controlada por medio de inventarios iniciales y finales diarios, así como por

requisiciones diarias al almacén. El Cantinero, en coordinación con la Gerencia, fijará el par stock con el que trabajará el -- Bar y se surtirán las requisiciones entregando botella vacía -- por botella llena, es decir, que al final del día el cantinero guardará las botellas vacías para entregarlas al almacén junto con la requisición y de esta manera se justificará que la mercancía se consumió realmente. (ver anexo 5).

4.5.4 Sistema de Control en Caja

Para el control de la caja, la tecnología moderna ha ayudado bastante. Se han diseñado cajas que ofrecen al realizar -- sus cortes, relaciones de las cantidades que se vendieron en -- productos en el día. De esta forma se puede conocer cuántos platillos, cuántas bebidas y de qué tipo, la venta del día por alimentos y por bebidas, las ventas por mesero, ventas por cada estación, etc. Con esta información, el trabajo de conciliar el -- registro de la caja con las copias de las comandas en cocina y -- en bar, se facilita de manera extraordinaria ahorrando mucho -- tiempo.

4.5.5 Sistema de control en Almacenes

Esta es el área en la cual se debe poner especial cuidado.

Las compras tienen una influencia directa sobre las utilidades, por lo que es importante que se implante un sistema para un control eficaz. La Gerencia es la encargada de planear correctamente las compras, así como las políticas y estándares deseados. - Se utilizará una hoja de especificaciones estándar de compras - en la cual se señalarán: el rendimiento por porciones (dividir peso, tamaño o porción entre el peso por porción), el costo por porción (dividir el precio unitario entre el rendimiento por -- porciones), el costo por "x" gramos (dividir el costo por porción entre el peso por porción y multiplicar por la variable -- "x"). (ver anexo 6).

El almacenista debe realizar un inventario diario de todos los productos que se encuentran en el almacén y en las cámaras refrigerantes, utilizando la forma de requisición de almacén a proveedores. (ver anexo 7).

Los productos del almacén a las diferentes áreas son distribuidos por medio de la requisición al almacén. (anexo 8).

El sistema de control interno del almacén es efectuado -- con la ayuda de las tarjetas de almacén ordenadas en el Kardex de la misma forma en que se encuentran acomodadas en el almacén para facilitar su manejo. Los máximos y mínimos de almacén así como las entradas y salidas de los mismos, son registradas en estas tarjetas. (ver anexo 9).

CAPITULO V

CONCLUSIONES, ANEXOS Y BIBLIOGRAFIA

CONCLUSIONES

El Administrador de Empresas hoy en día tiene un campo de acción muy amplio dentro del ámbito restaurantero, ya que se ha observado que este tipo de negocios, como muchos otros, se habían manejado en forma empírica hasta hace algunos años, pero dado el desarrollo de todas las ciencias, la necesidad de administrar las empresas de una manera más profesional ha hecho que el Administrador de Empresas utilice técnicas y procedimientos modernos en su trabajo. Herramientas como el manual de organización, que contiene datos sobre la estructura formal de la empresa a fin de ubicar a cada individuo dentro de la estructura mediante el conocimiento de su rol personal e intergrup~~al~~, son necesarias para sentar las bases de una administración moderna.

La evolución de la restaurantería en general ha hecho que surjan nuevos restaurantes para satisfacer las necesidades de cierto grupo de personas en especial. El restaurante gourmet es por lo tanto, la excelencia total en calidad de productos y servicio de los mismos para los paladares más exigentes.

Toda empresa forma un sistema cuyas partes deben estar íntimamente relacionadas, en un restaurante esa relación es aún más estrecha y el desempeño de una área o departamento repercute en los demás.

La gastronomía brinda grandes posibilidades al turista nacional y extranjero en nuestra ciudad y es aquí en donde su difusión se torna en reto y en donde promover y difundir su conocimiento y su oferta como atractivo turístico, debe de traducirse, de un esfuerzo unilateral a un esfuerzo de todos los que -- participan en la actividad turística.

PLATILLO _____

PRODUCCION VS VENTAS

FECHA	DIA	INV. INICIAL	ENTRADAS	TOTAL EXIST.	INV. FINAL	CONSUMO	VENTA	DIFERENCIA	OBSERVACIONES

ANEXO No. 2

PRODUCCION VS VENTAS

I N V E N T A R I O S

FECHA

PORCION ESTANDAR	NOMBRE DEL PLATILLO	UNID.	INV. INICIAL	REQUIS.A CAM.FRIA	INV. FINAL	CONSUMO POR PLATILLO	VTA.X PLATILLO	VARIACION

OBSERVACIONES

REALIZO

ANEXO No. 5

INVENTARIO DE BAR

ARTICULO	EXT. AYER	REQ. SURT.	SUMA	VENTA	EXT. HOY	Vo. Bo.	OBSERVACIONES

ESPECIFICACIONES ESTANDAR COMPRAS

DESCRIPCION	FORMA DE COMPRA	PESO, CAPACIDAD, O TAMAÑO	MARCA O PROVEEDOR	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	RENDIMIENTO X PORC.	PESO X PORCION	COSTO X PORCION	COSTO X 100 GRAMOS

HOJA DE REQUISICION ALMACEN-PROVEEDORES

ARTICULO	EXISTENCIA	REQUERIDO	EXISTENCIA TOTAL	PRECIO	OBSERVACIONES

REST.		No.		
REQUISICION AL ALMACEN DE _____				
AREA _____		FECHA _____		
CANTIDAD PEDIDA	CAPACI- DAD	ARTICULOS	COSTO UNITARIO	IMPORTE
Entregado por _____		Recibido por _____		

TARJETA DE ALMACEN

No.

ARTICULO				CLAVE DEL ARTICULO			
ALMACEN			CASILLERO No.			UNIDAD	
LIMITES REVISADOS EN		FECHA	MINIMO	MAXIMO	FECHA	MINIMO	MAXIMO
FECHA	ORDEN No	UNIDADES		COSTOS		VALORES	
		ENTRADA	SALIDA	EXISTENCIA	UNITARIO	MEDIO	DEBE HABER SALDO

ANEXO No. 9

TARJETA DE ALMACEN

BIBLIOGRAFIA

1. LEVINSON, Charles
FOOD AND BEVERAGE OPERATION
Prentice-Hall series 1976

2. HALL J., Eugene
THE LANGUAGE OF RESTAURANTS AND CATERING IN ENGLISH
Regents publishing company, Inc. 1977

3. BAEZ Casillas, Sixto
DESCRIPCION DE PUESTOS EN HOTELES, RESTAURANTES Y BARES
C.E.C.S.A. 1982

4. RAMOS M. Fernando
ADMINISTRACION DE ALIMENTOS Y BEBIDAS
C.E.C.S.A. 1981

5. ROMERO Betancourt, Samuel
PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE LA ADMON DE EMPRESAS
I.E.E.S.A. 1977

6. LILICRAP Dr.
SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS
Diana, 1980

7. BROOKS Bessie, WOOD Levelle and HARGER Virginia
FOOD SERVICE IN INSTITUCIONS
John Wiley and Sons, Inc. 1967

8. KEISER James and KALLIO Elmer
CONTROLLING AND ANALYZING COST IN FOOD SERVICE OPERATIONS
John Wiley and Sons. Inc. 1974

9. BIRCHFIELD John C.
MANUAL DE OPERACIONES PARA EL SERVICIO DE ALIMENTOS
Diana, México, D.F. 1986